

## XLI ASAMBLEA ORDINARIA DE DELEGADOS

### INFORME DE GESTION 2.022

#### Presentación



*Este encuentro con la XLI Asamblea Ordinaria de Delegados de la Cooperativa del Norte de Nariño Ltda., es un evento de suma importancia y una sin igual oportunidad para verificar y examinar con detenimiento todo cuanto y como ha ocurrido y el dialogo productivo sobre los variados por qué tanto para los logros alcanzados como para las dificultades leves y mayores que nos acompañaron. Ante los resultados netos que presentamos, sus causas y factores son en sí mismos instrumentos para la deliberación concluyente.*

*En 2.022 la Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño Ltda., cumplió 60 años. Nació con el grupo pionero de Cooperativas cuyo objetivo primero, fue lograr la intervención directa en el mercado mediante sus propias empresas solidarias. Con esta estrategia su aspiración como gestores estaba enfocada en encontrar mayor interlocución y mejores ingresos al limitar la acción de la intermediación. Su visión mantiene vigente*

*Durante 60 años los valores y compromiso de la Cooperativa se han mantenido. La seguridad de esta manifestación tiene que ver con hechos satisfactorios, con hechos retardantes y hasta con asomos de debilidades y amenazas no siempre superadas ni superables; todo lo cual ha propiciado su longevidad, la confianza generada y los mayores esfuerzos para que el tránsito y llegada de cosas buenas permanezca. Nos honra la historia de nuestra Cooperativa porque incluso cuando las circunstancias, como las actuales fatigan, es más perceptible su potencial y competencia.*

*El presente Informe de Gestión de 2.022 registra los hechos relevantes acontecidos. Tiene como objetivos la satisfacción legal inherente a la rendición de cuentas reguladas en nuestra legislación para todas las partes interesadas, hacer manifiestas las circunstancias de tiempo, modo y lugar, las condiciones específicas externas e internas en las fueron ejecutadas las acciones y los resultados .*

*Este conjunto de experiencias objetivas y subjetivas buscan conformar el mayor acervo de elementos de juicio para construir conocer y dimensionar el escenario presente y futuro y el diseño, adopción y ejecución de estrategias realistas, adecuadas para trabajar en función de las tareas misionales y el objetivo social de nuestra Cooperativa.*

*El enfoque de este Informe serán la evolución de la base social y los seis centros de costos en los cuales trabajamos: Mercadeo de café, mercadeo de fertilizantes, mercadeo de combustibles, servicio de crédito, finca cafetera y otros servicios, a la vez que el análisis de nuevas fuentes de inversión en ejecución y en proceso y el ineludible proceso de permanente y sostenida restructuración organizacional en desarrollo.*

*Las fuentes de información utilizadas son los libros contables, principales y auxiliares, todos los documentos de carácter legal y estatutario y los documentos internos garantes de la buena marcha de nuestra asociación – empresa.*

### **La legalidad**

*La legalidad es una realidad que por la rigidez que le es inherente podría convertirse en un problema para una empresa como nuestra Cooperativa frente a un mercado que como el del café está siendo saturado por prácticas que la evaden. En la practica la legalidad ha ido creando dos o más grupos. Uno que acata y otro que lo hace en ausencia o con cumplimiento parcial y específico. En este escenario actuar dentro de la legalidad es un obstáculo que en materia de competitividad frena y hasta hace retroceder. Lo contrario – sin el debido control estatal – genera ventajas, paradójicamente.*

*Tres ejemplos alcanzan a ser suficientes en el mercado del café.*

- a. La obligación legal de tener que producir y/ o recibir la factura electrónica y el Documento Soporte Electrónico (este se expide para las personas que no están obligados a presentar Declaración de Renta). Esta obligación tiene no menos de dos consecuencias: La información debe entregarse a la DIAN, la DIAN utiliza la información para fines tributarios.*
- b. Es obligación legal tener que producir cheques después de una suma que esta determinada, en 2.023, cuando el pago supere \$ 4.241.200. Antes de esta cifra es viable que los pagos individuales se hagan en efectivo. Cuando se trata de pagar café al precio actual la suma indicada alcanza para tan solo 245 kilos. Esta cantidad incluye la sumatoria de todas las ventas.*
- c. Es obligación legal tener que hacer retención en la fuente para pagos mayores a \$ 6.786.000. Esta suma permite que las ventas por vez, iguales a 390 kilos de café o menos no sean sujetas de retención.*

*Lo que hemos denominado obstáculo de la legalidad se origina, lo hemos verificado, en comportamientos derivados de temores y de la absorbente dinámica diaria: La información manejada por el estado es percibida como control inconveniente ( no se quiere que se conozca la vida económica, menos si esta es signo de tributación o de exclusión de apoyos gubernamentales ), la documentación que exigen los actos legales se conciben innecesarios, los tiempos utilizados para satisfacer la legalidad contrarrestan alguna actividad personal que siempre nos espera ( No estamos dispuestos a esperar ).*

*Plantear lo anterior es asumir un solo segmento de las causas y factores que estarían determinando la no preferencia de nuestra Cooperativa para hacer los negocios de café. Nuestro planteamiento tiene dos*

*aristas: Una como hipótesis (debe comprobarse ) y otra como realidad verificada. El análisis conjunto en esta Asamblea nos dirá mejor como son los criterios y acciones prevalecientes ante las obligaciones legales.*

*No esta por fuera del examen a hacer la alternativa de estimar que estas obligaciones pudieran dar paso a la proporcionalidad, al tiempo que al surgimiento de nuevas políticas o injerencia del estado con las normas existentes para que todos los intervinientes en el mercado de café, actuemos con iguales reglas, verificadas en campo, continuamente. Brevemente: Un estado que valore y apoye la legalidad o que garantice el debido tratamiento a la informalidad y todo cuanto funcione como ilegal.*

*Es pertinente reflexionar aquí sobre la legalidad empresarial. Esta es un conjunto de guías para “hacer las cosas bien, enmarcados dentro de las pautas administrativas y jurídicas que toda organización debe manejar para asegurar su permanencia en el tiempo. Con frecuencia, las empresas ilegales tienden a ser efímeras o llegan a un tope que estanca su productividad, en este sentido, ¿por qué no actuar a favor de una visión corporativa que verdaderamente fortalezca el proyecto? Algunas de las ventajas y beneficios de la legalidad empresarial son: Seriedad y reconocimiento social : Trabajar dentro de un marco legal aumenta la credibilidad y provee determinadas garantías “. La legalidad provee Tranquilidad, satisfacción, ciudadanía, seguridad, permanencia en el tipo, certeza, confianza “*

### **El trabajo administrativo**

*Realizamos en 2.022 doce reuniones mensuales ordinaria y una extraordinaria. En cada sesión, en promedio de cinco horas cada una, nos ocupamos en el análisis y la creación de decisiones puntuales según los escenarios que se fueron dando.*

#### **a. Iliquidez para atender las compras de café**

*Desde el Inicio del año nuestra mayor preocupación fue el silencio de la Federación Nacional de Cafeteros y del Comité Dptal. sobre el otorgamiento del aval para el Credito de la Linea Financiamiento del Fondo Nal. del Café cuyo objetivo es la compra de café a los productores. Finalmente, no lo obtuvimos y con ello la consecuente y vertical dificultad para pagar el café adquirido.*

*Con amplia iliquidez, los mínimos recursos propios más algunos de créditos bancarios de uso semanal resultaron insuficientes para intervenir el mercado regional del café, mediante 16 puntos de atención en 11 municipios del norte de Nariño. Para atenuar esta gran limitación fue de alta contribución la financiación recibida de los productores que con confianza y paciencia esperaron en algún momento durante diez y quince días el pago. Muchos productores, con legitima reacción, no esperaron.*

*La objeción argüida por la gerencia comercial de la Federación para no autorizar el dinero indispensable en las compras de café fue el incumplimiento de entrega de café pergamino seco por parte de los*

productores y la denominada fijación propia de nuestra Cooperativa al Programa Venta a Futuro con precio Determinado.

#### **b. Problemática con el Programa Venta de Café a Futuro con Precio Determinado**

Con los incrementos inesperados del precio diario de café que se convirtieron en tendencia desde 2.020, el cumplimiento de los contratos decayó hasta estancarse en una cantidad importante de kilos. Durante 2.020 y 2.021 se hicieron al menos cuatro reuniones con los productores obligados. En una de estas participaron dos delegados de las oficinas centrales de Federación. En todas las reuniones se expuso un conjunto de causas de fondo para no ejecutar la entrega. Las tres principales fueron: Diferencia muy alta entre el precio del contrato y el precio del día ( alrededor de \$ 7,500 por kilo ), la disminución de la cosecha y el riesgo no advertido por la Federación para esta modalidad de negocio. En la fecha de la Asamblea la satisfacción de la obligación total calculada con el interno del día previo (23 de marzo), la pérdida consecuente alcanzaba suma de \$ 4.700.000.000.

La Federación exigió a la Cooperativa la entrega de la totalidad del café, esto es la cantidad comprometida por los productores y la Cooperativa (Posición propia). Este volumen al cierre de 2.021 oscilaba alrededor de 689.157 kilos. Al termino de 2.022 continuo semejante.

La XL Asamblea de Delegados reunida en marzo de 2.022 aprobó dos decisiones para la solución del problema con la Federación Nal. de Cafeteros. Una, el cumplimiento de los compromisos de la Cooperativa, pero no de los productores. Cada parte debería hacerlo. La segunda, la creación de una comisión autorizada para continuar los diálogos de solución. Esta comisión se conformo con los 7 miembros principales del Consejo de Admón., 3 de la Junta de Vigilancia, dos Delegados (Néstor María Pérez y Bartolomé Montilla O.), el Revisor Fiscal y el Gerente. La respuesta de la Federación fue igual que la primera: Requirió a nuestra Cooperativa de la asunción total de la obligación.

El Consejo de Administración y la Gerencia han mantenido su disposición de dialogo propositivo y continuo. Con esta actitud y el planteamiento fundado sobre la no responsabilidad de la Cooperativa del mandato recibido de la Federación para la ejecución del Programa, las obligaciones individuales de los productores y la incapacidad financiera para asumir un cumplimiento que origina una pérdida económica de la magnitud indicada antes, fueron desarrolladas las siguientes acciones:

- ✓ En la sesión No. 005 del Consejo de Administración realizada el 29 de junio de 2.022 participo el Dr. Hernán V. Gutiérrez, comisionado por la Federación Nal. de Cafeteros en respuesta a la solicitud expresa del gerente de la Cooperativa con el objetivo de evaluar la capacidad financiera de la Cooperativa para responder por la totalidad del café pendiente con el Programa Venta a Futuro con precio Determinado, como lo exige la Federación. En su informe el Dr. Gutiérrez que con base en el comportamiento histórico de las operaciones de la Cooperativa (Mercadeo de café y otras secciones comerciales) y proyecciones a cinco y diez años, concluyo: a. Las proyecciones demuestran la no inviabilidad financiera de la Cooperativa para el pago del pasivo total conforme a las cifras de la

*Federación Nacional de Cafeteros. b. La aceptación del pago total requiere de un plan estratégico de envergadura cuyo eje sea el incremento sustantivo del volumen de café pergamino a intervenir por la Cooperativa y la adopción de otras fuentes de ingresos, más allá de las actuales.*

- ✓ *En el último trimestre de 2.022 se realizaron reuniones, conjuntamente con la Junta de Vigilancia y la Revisoría Fiscal, tres diálogos con dos comisionados de la Federación Nacional de Cafeteros (Dres. Mario E. Vega y Carlos A. González), mediante teleconferencia, en las cuales hubo un creciente enfoque para aproximar las alternativas de solución.*
- ✓ *Fue buscada (aunque no se satisfizo integralmente) la elaboración sinérgica de un Plan Estratégico a cinco años para la Cooperativa. El objetivo era la creación de estrategias para el logro de un mejor nivel de participación en el mercado de café del norte de Nariño, su sostenibilidad financiera y económica que condujeran al pago amortizado del pasivo exigido por la Federación, su sobrevivencia y crecimiento en atención a sus compromisos Misionales.*

*Como elementos del plan estratégico fueron planteados y solicitados a la Federación nueve aspectos claves, así:*

1. *Para el ineludible Punto de Equilibrio más un margen que permita sanear en seis años el pasivo en discusión con el Programa Venta a Futuro con Precio Determinado es necesario garantizar el acopio anual de 8.500.000 kilos ¿Existe el compromiso de la Gerencia Comercial para acompañar a nuestra Cooperativa (volumen y dinero suficiente), con 4.500.000 kilos del Programa Nespresso y 1.500.000 kilos de Regional Nariño, con precio competitivo?*
2. *¿Como se iniciará y se desarrollará la sinergia con el Comité de Cafeteros de Nariño para garantizar el aval mensual suficiente en función del volumen de la cosecha y oferta?*
3. *Bajo el supuesto de la asunción de un pasivo de alrededor de cinco mil millones de pesos (\$5.000.000. 000.00) m/cte., el excedente del valor de las garantías reales vigentes se convertiría en garantía para las compras inmediatas?*
4. *¿Cuál será la metodología y operatividad de las garantías inmobiliarias, una importante innovación de reciente introducción?*
5. *Así sea que la rotación de las entregas de café a Almacafe S.A han mantenido históricamente, desde la perspectiva de nuestra Cooperativa, un nivel de satisfacción alto, ¿cómo garantizar en la practica la atención consecuente para el recibo en Almacafe – Pasto?*
6. *Que metodología y practica periódica (semanal, quincenal, etc.), se adoptaría para controlar y minimizar las desviaciones negativas significativas en las entregas de café a Almacafe S.A?*
7. *Para garantizar la sana competencia de qué manera se procederá para que Almacafe S.A. no opere con costo cero como lo hizo en 2.022. El argumento expuesto en el sentido de que este costo cero es el producto de “promediar”, no es aritmética ni racionalmente soportable. El mayor valor en el*

precio de compra de Almacafe SA Pasto es similar a los costos de comercialización de una Cooperativa en Nariño

8. ¿Existe la posibilidad, previa concertación y concreción, para que nuestra Cooperativa opere de modo exclusivo en el mercado de café con recursos del Fondo Nacional del Café en el norte de Nariño?
9. Con el supuesto de que las anteriores inquietudes, todas o algunas, fuesen aceptadas en principio, se plasmarían en un documento formal Federación Nacional de Cafeteros – Cafenorte de Nariño Ltda., cómo garantía de cumplimiento. Es claro que en este mismo documento tendrán que estar otros compromisos de nuestra Cooperativa

En la sesión No. 001 del 25 de enero de 2.025, tanto como lo fue en cada una de las sesiones de 2.022, se contrastaron las cifras de las fijaciones de los productores y la Cooperativa y el precio de la carga para Nariño publicada el 24 de enero, concluyendo:

- ✓ El valor negativo a cargo de los productores, con 394.281 kilos pendientes se sitúa en \$ 2.166,678 y para la Cooperativa, con 290.767 kilos en \$ 1.631.786.659. Así el menor monto entre las fijaciones insatisfechas es igual a \$ 3.798.464.834
- ✓ La suma de \$ 3.798.464.8344 permite proyectar la aceptación de la Cooperativa para asumir un pasivo que incluya el café fijado por los productores.
- ✓ La asunción del pasivo total implica necesariamente que la Federación Nal. de Cafeteros acepte un plan de amortización a seis años entre 2.023 y 2.028.
- ✓ La asunción de un pasivo igual a \$ 3.798.464.834 o la suma resultante conforme al precio de la carga en que se formalice con brevedad los acuerdos requiere que la Federación Nal. de Cafeteros defina y precise los planteamientos de la Cooperativa contenidos en un considerando previo referido a 9 inquietudes – preocupaciones.

Calculo con precio de una carga de café publicada el 24 de enero de 2.025

CAFÉ PERGAMINO SECO PARA EL PROGRAMA VENTA A FUTURO CON PRECIO DETERMINADO: OBLIGACIONES DE PRODUCTORES Y COOPERATIVA											
OBLIGADOS	CIFRAS DE LA OFERTA INICIAL				CIFRAS DEL CAFÉ OFRECIDO A PRECIO ACTUAL				DIFERENCIA NEGATIVA EN LOS NEGOCIOS		RELACION PRECIO DE OFERTA Y PRECIO ACTUAL
	KILOS	PRECIO UNITARIO	CARGA	VALOR TOTAL	KILOS	PRECIO UNITARIO	VALOR CARGA	VALOR TOTAL	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL	
PRODUCTORES	394.281	\$ 8.693	\$ 1.086.592	\$ 3.427.380.643	394.281	\$ 14.188	\$ 1.773.500	\$ 5.594.058.828	-\$ 5.495	-\$ 2.166.678.185	61,27%
COOPERATIVA	290.767	\$ 8.576	\$ 1.072.000	\$ 2.493.621.222	290.767	\$ 14.188		\$ 4.125.407.871	-\$ 5.612	-\$ 1.631.786.649	60,45%
<b>TOTAL</b>	<b>685.048</b>	<b>\$ 8.643</b>	<b>\$ 1.080.398</b>	<b>5.921.001.865</b>	<b>685.048</b>	<b>\$ 14.188</b>		<b>9.719.466.699</b>	<b>-\$ 5.545</b>	<b>-\$ 3.798.464.834</b>	
<b>OBSERVACIONES</b>											
El precio de la oferta es un poco mayor que la mitad del precio actual.											
Precio de la carga publicado por la Federación Nal. de Cafeteros									<b>FECHA</b>	<b>24/01/2023</b>	<b>\$ 1.773.500</b>

*Plan de amortización indispensable*

PLAZO DE ENTREGA DEL CAFÉ Y PERDIDA ECONOMICA ANUAL Y TOTAL: PRODUCTORES Y COOPERATIVA							
CONCEPTO	PLAZO EN AÑOS						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	
	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027	2.028	
VALOR PAGO ANUAL	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 3.798.464.834
PRECIO DE 1 KILO A LA FECHA	\$ 14.188	\$ 14.188	\$ 14.188	\$ 14.188	\$ 14.188	\$ 14.188	\$ 14.188
PRECIO DE 1 KILO ANUNCIADO	\$ 8.643	\$ 8.643	\$ 8.643	\$ 8.643	\$ 8.643	\$ 8.643	\$ 8.643
PERDIDA POR KILO	\$ 5.545	\$ 5.545	\$ 5.545	\$ 5.545	\$ 5.545	\$ 5.545	\$ 5.545
KILOS A ENTREGAR	\$ 114.175	\$ 114.175	\$ 114.175	\$ 114.175	\$ 114.175	\$ 114.175	\$ 685.048
PERDIDA POR AÑO	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 633.077.472	\$ 3.798.464.834

- ✓ *Es viable materializar una conciliación prudente, sostenible y suficiente con la Federación Nacional de Cafeteros para resolver la problemática originada en insatisfacción de las entregas de café pergamino seco comprometido por la Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño Ltda. y un grupo de productores*
- ✓ *Es aceptable que el saldo a cargo de la Cooperativa incluya la denomina fijación propia y las fijaciones de los productores insolutas a la fecha de la formalización del acuerdo con la Federación Nacional de Cafeteros.*
- ✓ *Es factible que el acuerdo con la Federación Nacional de Cafeteros tenga tres fuentes de pago:*
  - ⇒ *Lote de terreno con área de 1.000 metros cuadrados ubicado en el sector Torobajo, en Pasto N. Su precio comercial será el resultado de un avalúo comercial. El último avalúo a finales de febrero de 2.023 indica la suma de \$ 2.000.000.000.*
  - ⇒ *Incentivos anuales por el ejercicio de la Garantía de Compra de Café y satisfacción de compromisos comerciales. La amortización del saldo insoluto de la obligación comenzará con el incentivo de 2.022, retenido por la Federación.*
  - ⇒ *Pagos anuales en cuotas iguales materializadas en entregas de café. El plan de amortización necesario son cinco años.*
- ✓ *Es necesario que el acuerdo con la Federación active con brevedad para la Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño Ltda. el Convenio de compras de café con Almacafe S.A., mediante las siguientes acciones efectivas e inmediatas:*
  - ⇒ *Suministro oportuno, continuo y suficiente de recursos de crédito de la Línea Financiamiento del Fondo Nal. del Café para atender las compras de café a los productores.*

- ⇒ *Ejecución de un plan de negocios de cafés especiales y Regional Nariño en función de las capacidades y potencialidades verificadas de la Cooperativa.*
- ⇒ *Disposición de recursos de crédito necesario para la compra de fertilizantes con comercialización en los almacenes de la Cooperativa.*
- ⇒ *Reconocimiento del incentivo anual por el acopio de café verificado con perfil Nespresso y LH en 2.021.*
- ⇒ *Definición del monto de las garantías reales vigentes constituidas por la Cooperativa a la Federación para la cobertura del saldo final de la obligación amortizar por el café con venta a futuro pendiente de entrega.*
- ⇒ *Definición del monto disponible de las garantías reales vigentes constituidas por la Cooperativa a la Federación para cubrir los riesgos del uso de recursos de crédito para compras de café inmediatas y compra de fertilizantes para comercialización.*
- ✓ *Es indispensable que las estrategias a implementar por la Cooperativa en ejecución con del acuerdo de pago con la Federación la operativización de las denominadas 9 inquietudes – preocupaciones presentadas en su momento y que se indicaron antes en este informe.*
- ✓ *A la par con la suscripción del acuerdo con la Federación la Cooperativa creará e implementará un plan de trabajo a reanudar con los productores con contratos sin cumplimiento.*

*La información más reciente sobre el tratamiento de la propuesta de nuestra Cooperativa tiene la siguiente síntesis.*

- ⇒ *El 21 de febrero la propuesta fue aprobada por el Comité Directivo de la Federación Nacional de Cafeteros*
- ⇒ *La Cooperativa entrego el avalúo del lote de 1.000 metros cuadrados: \$ 2.000.000.000.*
- ⇒ *El área jurídica de Federación está elaborando el documento del acuerdo a firmar*
- ⇒ *A la fecha de la presente Asamblea no se conoce ningún borrador del Acuerdo.*

**c. La visita presencial de una comisión de la Superintendencia de Economía Solidaria (Supersolidaria)**

*A mediados de diciembre de 2.022 recibimos el informe de la comisión que visito nuestra sede en julio. Cada una de las observaciones contenidas tienen como propósito central identificar las desviaciones habidas y requerir la superación de estas. Este informe está enfocado en cinco aspectos:*

⇒ **Sistema de Admón. de Riesgo de Crédito. SARC**



*Aunque la comisión reconoce que el servicio de crédito de nuestra Cooperativa representa un ejercicio mínimo en relación con las demás operaciones económicas se refirió a debilidades encontradas respecto de los mandatos legales y en particular las circulares externas de la Supersolidaria, así:*

*El proceso de otorgamiento de crédito debe estar ceñidos a las normas prescritas. Para el efecto la Comisión se indicó la obligación de tener un documento exhaustivo que constituya el SARC, verificar en todos los casos la calidad del crédito a otorgar, la capacidad y solvencia de los potenciales beneficiarios de crédito, las acciones eficaces de recuperación de cartera y la necesidad de acudir al cobro jurídico cuando las situaciones lo ameriten. En este aparte también requirió la formalización de un grupo de créditos otorgados a los padres de los estudiantes de educación media y superior que tienen o tuvieron apoyo económico de nuestra Cooperativa*

#### **↳ Evaluación financiera**

*En esta parte la Comisión examino y requeriría la evidencia, suficiencia, complementación o explicación sobre:*

- *Actualización de las políticas contables*
- *Elaboración de políticas de manejo de efectivo*
- *Explicación sobre valores girados a terceros que permanecen en la Pagaduría*
- *Responsabilidades pendientes*
- *Decisiones sobre fondos sociales*
- *Prestamos internos entre las secciones comerciales*
- *Evolución de los ingresos*
- *Explicación sobre la variación interanual de un grupo de ingresos*
- *Evolución de los egresos*
- *Explicación sobre la variación interanual de un grupo de gastos*
- *Evolución de los costos de ventas*
- *Reconocimiento de la tenencia y uso de los aplicativos contables.*

#### **↳ Sistema de Admón. del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo. SARLAFT.**

*La comisión fue enfática al señalar que al momento de la inspección existía una clara ausencia tanto de un documento continente de las políticas de prevención, detección y tratamiento de este tipo de riesgo como decisión del equipo humano ejecutor, específicamente del denominado Oficial de Cumplimiento.*

*La alerta de mayor significancia del informe de la Comisión estuvo centrada en el trabajo inmediato con el SARLAFT.*

## ↳ **Riesgo de Gestion / Gobierno Corporativo.**

*La Comisión señalo dos aspectos. Transcribimos a continuación lo señalado:*

- *No tienen establecido procedimientos para la selección, nombramiento y rotación del revisor fiscal y suplente, existiendo un presunto incumplimiento por parte de la gerencia y Consejo de Administración en el numeral 1.2 en su Título I capítulo VI de la Circular Básica Jurídica.*
- *No establecen los requisitos para la selección y nombramiento del Oficial de Cumplimiento, incumpliendo presuntamente la Gerencia y el Consejo de Administración con lo establecido en el numeral 3.2.4.1 del Título V de la Circular Básica Jurídica.*

## ↳ **Revisoría fiscal**

- *Permanencia*
- *Cumplimiento del requerimiento de información*
- *La cabalidad del cumplimiento de compromisos profesionales*

*Una vez recibido y estudiado el Informe de la comisión, la gerencia de la Cooperativa definió la ruta a implementar y el plan de acción consecuente, en el que cada uno de los temas y subtemas encontraron o están en proceso de encontrar los elementos y acciones conforme a la normatividad.*

*En su momento, durante la visita el Consejo de Admón., el Gerente y el Revisor Fiscal nos reunimos con comisión. Con base en el dialogo y las observaciones fueron puestos en marcha los primeros pasos de solución. En diciembre de 2.022 se formalizaron los Acuerdos necesarios. A la fecha el avance de la superación de las debilidades es un hecho. Esta en desarrollo la capacitación del Oficial de Cumplimiento y en esta Asamblea serán tratado lo atinente los fondos sociales y patrimoniales que no ha tenido la utilización específica para lo cual fueron creados.*

*Nuestra respuesta a la Supersolidaria fue entregada el 21 del presente mes.*

<b>La base social</b>
-----------------------

*Este es uno de los aspectos que nos ocupó y que por su dimensión es necesario resaltarlo en tanto que es merecedor de la conjunción de ideas e iniciativas que detengan la disminución continuada de asociados y que a la vez pudieran promover nuevos ingresos.*

*Al termino de 2022 nos encontramos con un número de asociados igual a 671, buena parte de los cuales tienen la condición de Hábiles, sin que los Inhábiles sea una cantidad distanciada de los primeros. Quiere*

*decir este enunciado que no obstante el menor número de asociados, la habilidad apenas es superior a la mitad, hecho que incrementa las obligadas acciones para superar lo que estamos verificando.*

*Como luego se expone en este informe, existe un conjunto de causas y factores hipotéticos que por su número y heterogeneidad concitan, otra vez el diseño de estratégicas asertivas y certeras.*

*La disminución de asociados y la precariedad de nuevos ingresos parecen estar ocurriendo tanto por elementos que a primera vista dependen de nosotros como de elementos sobre los cuales el manejo directo no es factible. Entre los segundos podemos citar la motivación que ejercen las características del mercado de café de un importante grupo de intervinientes cuyas prácticas de informalidad e incluso rayanas en la desviación legal, “facilitan” las operaciones.*

*El espejo de esta motivación es la rigidez que la legalidad impone a nuestra Cooperativa. Sobre los primeros es evidente destacar la reducción del número de productores adscritos al programa Nespresso y el hecho de que un buen número de los que están prefieren los mercados alternos que sin la exigencia de alta calidad física del café entregan precios similares e incluso superiores, en términos reales, al igualar los precios de nuestra cooperativa ante calidad menor. Entre los primeros también cobran especial importancia los asociados cuyo malestar se origina al no ser atendidos en sus solicitudes de apoyo para por ejemplo obras en sus fincas y/o comunidades.*

*En el aparte de este informe sobre la evolución de nuestra base social hemos abundado en probables impulsores de la decisión de desafiliación. Al analizarlos, estaremos trazando la debida ruta de solución.*

### **Los servicios**

*Según veremos el listado del trabajo que hacemos en materia de servicios se recoge en 19 formas diferentes y/o complementarias de aliviar alguna situación individual o colectiva. Si se nos impone la autocrítica sobre estos 19 servicios bien podrían ser 12 o 15, que no obstante su mérito parece ser que en circunstanciales momentos se invisibilizan.*

*Cuando estemos, más adelante, frente al listado lo primero a percibir es la inversión necesaria que soportan los servicios. Nace entonces la elemental pregunta sobre las fuentes de financiación a las que acudimos para su sostenimiento. El examen requerido tiene varias facetas: la bondad de los servicios que se prestan, la cobertura, el impacto que causan y otra vez los recursos y sus fuente.*

*Lo grato de mantener los servicios es la posibilidad cierta de ejecutarlos aun en medio de una sustantiva convergencia de dificultades económicas que de manera repetida nos están privando de ampliarlos cuantitativa y cualitativamente. Una perspectiva simple en relación con las fuentes de recursos para proveerlos nos conduciría a restarlos y con ello a generar un clima de mayor inconformidad y si esta fuese la causa primera de desafiliación estaríamos frente a un círculo vicioso. Pero no es así. Si bien las operaciones del mercadeo de café no producen excedentes netos (todo lo contrario, déficit), hemos trabajado con otras secciones comerciales cuyos resultados son satisfactorios.*

### **Apoyo a los cafés especiales**

En 2022 mantuvimos pleno ejercicio para la compra de los cafés del programa Nespresso: LH, LH Listados, Nespresso AAA Certificado, Nespresso AAA y Microlotes. Lo hicimos con una red de 16 puntos en 11 municipios del norte de nuestro departamento. Destacamos aquí la sinergia con el equipo humano de los laboratorios de calidades de Almacafé S.A. , operando en tres municipios, La Unión, San Jose de Albán y San Pablo con extensión a lugares vecinos como Coló, Villanueva y El Tablón de Gómez. Junto a esta acción celebramos el trabajo del Laboratorio Móvil de Taza que llegó a lugares tales como San Lorenzo, El Carmen, Rosafiorida y Berruecos. Dos de los resultados de esta sinergia fueron: la verificación de un mayor porcentaje de café con perfil Nespresso (un poco más del 70% respecto del café comprado).El valor agregado recibido por los productores, originado en la mayor calidad de la taza al tiempo que la vocación de ellos para adoptar los protocolos del perfil LH.

Hemos mantenido la predica en el sentido de que nuestro departamento y en particular la región norte poseen ventajas humanas y agroecológicas que actúan como motores en la obtención de café de calidad fina en taza. Con este fundamento y sin los recursos financieros para la Garantía de Compra fue posible con estrechez conservar la confianza y credibilidad de los productores para mantenerse en el Programa. Sería insatisfactorio que ante la ausencia de una instancia que adquiriera este tipo de cafés los productores desvanecieran su interés y con ello la calidad de su producto y hasta la renuncia a un poco más de ingresos.

La precariedad de los recursos financieros utilizados en 2022 sin duda fue una causa para que no llegara a la Cooperativa un volumen superior de café proveniente del grupo de Cafés Especiales y precisamente por esta causa es que hemos trabajado como quedo expresado antes en resolver la negación actual del aval del grupo de crédito de Línea de Financiamiento del Fondo Nacional del Café.

### **Los resultados de las secciones comerciales**

Manifestamos antes que el soporte financiero para la continuidad de los servicios existentes no era el mercadeo de café y si otras secciones comerciales. Es meritorio tener que aludir lo que es reconociblemente positivo.

- a. **Mercadeo de Fertilizantes.** Con un poco menos de 26.000 sacos vendidos en 2022, cantidad menor en 16.000 sacos en relación con 2021, su aporte excedentario neto fue apreciable. Tres causas, sin ser las únicas, explican la menor cantidad: el drástico incremento de precios, la ausencia de programas de apoyo a la fertilización por la Federación Nacional de Cafeteros y el impacto de la inflación sobre los insumos y los productos de la canasta familiar. La disminución ocurrió de manera general entre los productores del país en un porcentaje que según la Federación fue igual al 20%.
- b. **Mercadeo de combustibles, lubricantes y afines.** El cupo mensual asignado a la EDS Caficultores por el ministerio de Minas y Energía en cantidad de 17.896 galones fue utilizado con plenitud e incluso

adicionado en 1 o 2 oportunidades con compras a precio nacional. El resultado financiero neto fue positivo y apreciable.

- c. **Servicio de crédito.** Su aporte de excedentes netos fue importante así sea que las tasas de interés estuvieron en un nivel inferior al de la inflación. Esto como una estrategia para incentivar la fertilización y por ende la productividad del café.
- d. **Finca cafetera.** Los excedentes netos finales, si bien no en cuantía similar a las secciones comerciales previas, son coadyuvantes.
- e. **Arrendamiento de instalaciones físicas.** Los ingresos netos relevantes provienen de los arrendamientos a el Banco Davivienda y el Almacén Koaj, en el Edificio del Café, en La Unión.

### **La debilidad financiera**

Es comprensible que la mayor demanda de dinero la tiene el mercadeo de café pergamino seco. También las razones de la operación son claras: de una parte, el precio superior por kilo y de otra el pago de contado en tanto elemento que garantiza la competitividad.

En 2022 con 3.300.000 kilos comprados fue necesaria la suma total de \$ 68.000.000.000. Si esta suma se distribuye en 16 o máximo o 20 semanas en las cuales se concentró la compra, las necesidades financieras por semana oscilan entre \$ 3.500.000.000 y \$ 4.250.000.000 . A su vez si esta cifra semanal hubiera tenido que ser cubierta con recursos propios y de crédito bancario, el resultado, así sea que también existió el financiamiento de los productores que esperaron el pago, hubiésemos estado ante un imposible.

En la práctica siempre fue deficitaria la capacidad financiera para operar. La alternativa excepcional para no caer en el imposible fue la alta rotación del café (compra y entrega). Las operaciones se incrementaron en complejidad por la pertinencia de tener que actuar de manera simultánea en 16 puntos de atención y porque no menos del 80% u 85% del acopio se realiza los viernes, sábados y domingos.

Si bien la obtención de créditos bancarios de alta rotación fueron herramienta útil para soportar las operaciones, el resultado económico se afectó por los intereses pagados con tasas que oscilaron entre el 16 % y 19% anual.

### **La situación económica al cierre del 2.022**

Un mensaje fundado y sintético sobre la situación integral empresarial sobre nuestra Cooperativa es el siguiente: existe sanidad económica junto a una debilidad financiera que se convierte en crítica para atender las operaciones de compra de café.

Al expresar sanidad económica nos referimos a la evidencia que nos dan los estados financieros al cierre de 2022 en los cuales cuando hacemos el examen, por ejemplo del Balance General, de arriba abajo observamos que las Cuentas de Bancos, Inventarios, Terrenos, Edificaciones, etc., todos sin excepción son números verdes. Si nos adentramos y nos quedamos por un momento en los valores de los terrenos y edificaciones con celeridad notamos que su valor real es no menos que tres veces mayor a los que presenta el documento. Cuando pasamos a ver los números de las obligaciones (deudas), es verificable la ausencia de compromisos o de que lo existente está materialmente representado. En otras palabras, no existen deudas sin representación en activos reales.

El patrimonio es con seguridad un renglón múltiple que nos garantiza aun más la esencia del mensaje en curso. Aun con dos disminuciones importantes en 2.019 y 2.022 el crecimiento acumulado entre 2.014 y 2.022, es igual a 15.75%. Mientras que en 2.014 el patrimonio era \$ 6.940.977.995.96 en 2.022 es igual a \$ 7.943.680.449.86

El decrecimiento acumulado del Patrimonio entre 2.014 y 2.022 es 15% un poco menos de la mitad del crecimiento logrado en el mismo periodo, 31,91%.

El máximo Patrimonio verificado en 2.018 igual a \$ 9.310.212.498.90 se redujo en \$ 1.66.532.049.04, situándose en \$ 7.943.680.449.86 en 2.022. La reducción se origino en 2.019 y 2.022, ambas por las operaciones de café, aunque por razones diferentes.

Tanto como es la fortaleza patrimonial su disminución no debe convertirse en una tendencia. Esta convicción exige adopción y ejecución de estrategias que controlen las causas de fondo.

AÑO	VALOR	CRECIMIENTO ANUAL	CRECIMIENTO ACUMULADO
2.014	\$ 6.940.977.995,96		
2.015	\$ 7.885.180.221,09	13,60%	13,60%
2.016	\$ 8.439.136.415,40	7,03%	20,63%
2.017	\$ 9.391.179.454,67	11,28%	31,91%
2.018	\$ 9.310.212.498,90	-0,86%	31,05%
2.019	\$ 8.598.761.714,45	-7,64%	23,41%
2.020	\$ 8.549.906.250,14	-0,57%	22,84%
2.021	\$ 8.556.000.132,14	0,07%	22,91%
2.022	\$ 7.943.680.449,86	-7,16%	15,75%

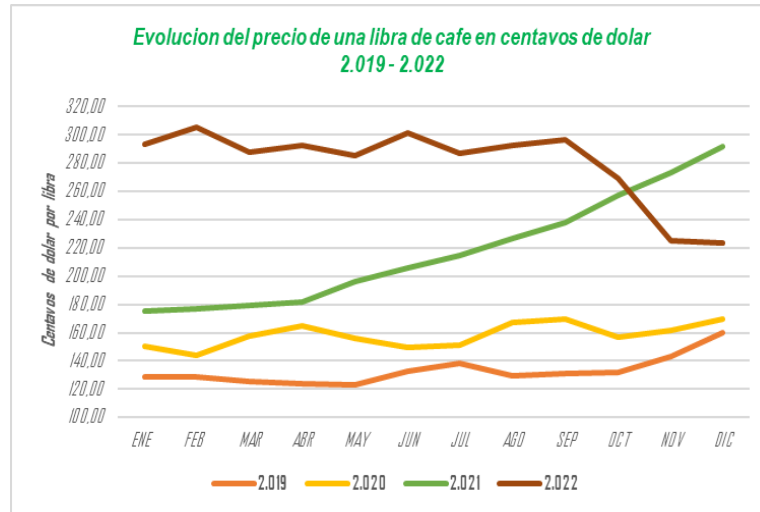


### Comportamiento del precio Internacional del café, TMR y prima del café Colombiano en 2.022

El comportamiento del precio del café en Colombia es configurado a partir de tres variables, razón por la cual nos interesa conocer su evolución histórica y reciente:

- El precio internacional
- La tasa representativa del mercado. TRM. La **TRM** representa el valor que tiene un dólar estadounidense en pesos colombianos. Se calcula con el promedio de transacciones del día y es publicada diariamente por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- El diferencial del café Colombia

### El precio de una libra de café en la Bolsa de Nueva York en el periodo 2.019 – 2.022



MES	2.019	2.020	2.021	2.022
ENE	128,68	150,80	175,24	293,20
FEB	128,97	144,13	177,28	305,52
MAR	125,47	157,31	179,15	287,91
ABR	124,07	164,62	181,68	292,58
MAY	123,13	155,82	196,26	285,19
JUN	132,77	149,24	206,11	301,24
JUL	138,41	151,29	214,44	286,99
AGO	129,89	167,63	226,90	292,52
SEP	131,36	169,84	238,32	296,46
OCT	131,88	156,75	257,13	269,49
NOV	143,52	161,60	273,64	225,10
DIC	160,17	169,99	291,95	223,89
Máximo	160,17	169,99	291,95	305,52
Mínimo	123,13	144,13	175,24	223,89
Promedio	133,19	158,25	218,18	280,01
Desv. Estandar	10,27	8,56	39,92	27,43

La historia de los precios internacionales en 2.019 y 2.020 es bien conocida, en particular por los cambios incrementales desde abril de 2.021.

En 2.019 los precios a lo largo del año se movieron entre 160.17 y 123.13 centavos de dólar y un promedio igual a 133.19. En 2.020 los precios fueron similares o mínimo aumento con un rango desde 169.99 a 144.13, con promedio de 158.35.

El salto grande mantenido hasta septiembre de 2.022 se presentó en enero de 2.021, cuando el recorrido del precio inicio en 175.24 concluyo el año con 291.95. En 2.022 los incrementos mensuales continuaron, logrando su máximo nivel en febrero, 303.52. El descenso inicio en marzo y termino en diciembre con 223.89

## Tasa Representativa del Mercado en Colombia en el periodo 2.019 – 2.022

NIVEL DE PRECIO	2.019	2.020	2.021	2.022	2.023	DEVALUACION	
						2.023 EN RELACION 2.022	2.023 EN RELACION 2.021
MAXIMO	3.522,48	4.153,91	4.023,68	5.061,21	4.989,58	-1,42%	25,79%
MINIMO	3.072,21	3.253,89	3.420,78	3.706,95	4.531,75	22,25%	8,37%
PROMEDIO	3.281,09	3.694,36	3.743,08	4.252,38	4.759,50	11,93%	13,61%
ENERO	3.249,75	3.277,14	3.472,50	3.981,16	4.842,26		
DICIEMBRE	3.277,14	3.472,50	3.981,16	4.765,92			

**2.019:** La TRM promedio fue \$ 3.281.09. La tendencia del dólar fue al alza. En valores promedio paso de \$ 3.281.09 a \$ 3.694.36 en 2.020. La TRM máxima fue \$ 3.522.48 y la mínima \$ 3.072.21

**2.020:** La TRM creció de \$ 3.277.14 en enero a \$ 4.472.50 en diciembre. Alcanzo su máximo nivel con \$ 4.153.91 y no fue inferior a \$ 3.253.89

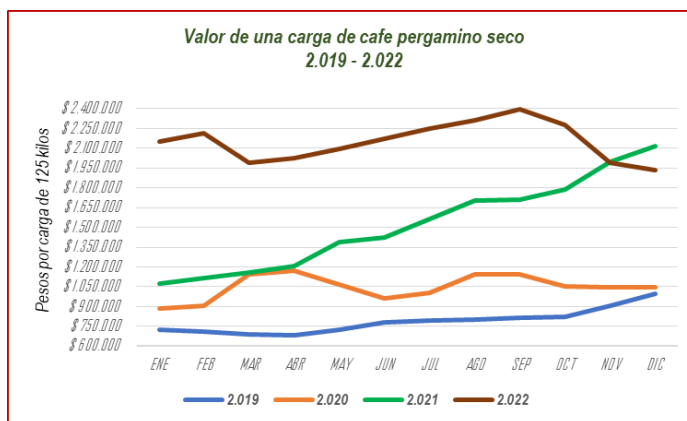
**2.021:** La TRM promedio fue \$ 3.743.09. La TRM 31 de diciembre de 2021 fue de \$ 3.981.16. La tendencia del dólar en Colombia 2021 fue al alza al pasar de \$3.422.50 el 1 de enero a \$3,981.16 el 31 de diciembre, un incremento de 15,98%. La TRM máxima para 2.021 fue de \$4,023.68 alcanzado el 30 de diciembre.

**2.022:** La TRM promedio 2022 fue \$ 4.252.38. La tendencia del dólar durante el año fue positiva, paso de \$ 3.981.16 el 1 de enero a \$ 4.765.92 al cierre de diciembre. La TRM máxima del periodo fue de \$ 5.061.21 ( 5 de noviembre ) y la mínima \$ 3.706.95 ( 4 de abril ). La TRM promedio fue \$ 4.252.50

**2.023:** Periodo comprendido entre el 1 de enero al 6 de marzo. La TRM inicio el año con \$ 4.842,26, alcanzo un máximo de \$ 4.989,58 (6 de enero ) y no ha sido inferior a \$ 4.531.78 ( 27 de enero )

### Precio de la carga de café en mercado nacional.

Reflejo del comportamiento del precio internacional, la TRM y el diferencial del café Colombia, el precio de la carga en país, fue superior significativamente superior a las cifras de 2.019 y 2.018.





MES	2.019	2.020	2.021	2.022
ENE	\$ 727.274	\$ 886.161	\$ 1.073.194	\$ 2.148.333
FEB	\$ 708.089	\$ 909.103	\$ 1.113.536	\$ 2.213.333
MAR	\$ 690.581	\$ 1.143.194	\$ 1.156.032	\$ 1.988.774
ABR	\$ 680.567	\$ 1.175.567	\$ 1.207.433	\$ 2.027.448
MAY	\$ 724.065	\$ 1.068.871	\$ 1.385.935	\$ 2.096.733
JUN	\$ 779.917	\$ 962.800	\$ 1.420.800	\$ 2.172.233
JUL	\$ 796.484	\$ 1.001.452	\$ 1.562.742	\$ 2.250.290
AGO	\$ 798.935	\$ 1.143.968	\$ 1.704.806	\$ 2.315.548
SEP	\$ 815.450	\$ 1.142.233	\$ 1.712.138	\$ 2.398.967
OCT	\$ 819.581	\$ 1.052.484	\$ 1.784.935	\$ 2.277.290
NOV	\$ 909.600	\$ 1.044.700	\$ 1.999.655	\$ 1.990.067
DIC	\$ 999.129	\$ 1.047.677	\$ 2.116.484	\$ 1.933.032
Maximo	\$ 999.129	\$ 1.175.567	\$ 2.116.484	\$ 2.398.967
Minimo	\$ 680.567	\$ 886.161	\$ 1.073.194	\$ 1.933.032
Promedio	\$ 787.473	\$ 1.048.184	\$ 1.519.808	\$ 2.151.004
Desv. Estandar	\$ 93.692	\$ 94.773	\$ 350.556	\$ 146.676
Recorrido	\$ 318.562	\$ 289.406	\$ 1.043.290	\$ 465.935

Observamos aquí, mes a mes en cada año la evolución del precio una carga de café pergamino seco; su máximo, mínimo y promedio.

El precio promedio de una carga en 2.019, \$ 787.473 paso en 2.020 a \$ 1.048.184, en 2.021 a \$ 1.519.808 y en 2.022 a \$ 2.151.004.

En los 4 años el precio de una carga tuvo un recorrido desde \$ 999.129 (máximo en diciembre de 2.019), hasta \$ 2.398.967 (septiembre de 2.022). Un crecimiento igual a 140,40%.

Al comparar los precios anuales promedio, el crecimiento de discrimina así, En 2.020, 33,19%; en 2.021, 44,99% y en 2.022, 41,53%

El reflejo de esta evolución en nuestra Cooperativa fueron los precios base en factor 88 ofrecido a los productores:

## 2.022: CIFRAS Y RESULTADOS.

### A. LA COOPERATIVA COMO ASOCIACION

#### BASE SOCIAL

La característica distintiva es la tendencia a la disminución del número de asociados. Mas adelante presentaremos las causas hipotéticas que servirán para análisis, acciones y recomendaciones de la Asamblea de Delegados.

Acierre de 2.022 el número de asociados fue 671, menor en 45 en relación con 2.021. De esta manera entre 2.019 y 2.022 la Cooperativa ha disminuido un neto de 140 asociados.

El total de aportes sociales al termino de 2.022 fue \$ 1.813.945.471,73. De esta suma 77.93% pertenece a los productores, 21.06% al Fondo Nacional del Café y 1.01% al Comité de Cafeteros de Nariño.

BASE SOCIAL	2.020				2.021				2.022			
	No.	%	APORTES	%	No.	%	APORTES	%	No.	%	APORTES	%
Caficultores	761		\$ 1.457.492.126,57	78,45%	715		\$ 1.441.530.262,71	78,27%	670		\$ 1.413.653.439,06	77,93%
Fondo Nal del Café			\$ 381.998.686,78	20,56%			\$ 381.998.686,78	20,74%			\$ 381.998.686,78	21,06%
Comité Nariño	1		\$ 18.293.345,89	0,98%	1		\$ 18.293.345,89	0,99%	1		\$ 18.293.345,89	1,01%
<b>TOTAL</b>	<b>762</b>		<b>\$ 1.857.784.159,24</b>	<b>100%</b>	<b>716</b>		<b>\$ 1.841.822.295,38</b>	<b>100%</b>	<b>671</b>		<b>\$ 1.813.945.471,73</b>	<b>100%</b>
Disminucion anual					46	6,04%	\$ 15.961.863,86	0,86%	45	6,28%	\$ 27.876.823,65	1,51%
Disminucion acumulada									91		\$ 43.838.687,51	

NUMERO DE ASOCIADOS APORTES SOCIALES, HABILIDAD E INHABILIDAD							PARTICIPACION DEL CAPITAL SEGÚN ESTRUCTURA DE LA BASE SOCIAL			
ASOCIADOS SEGÚN EL LUGAR DE RADICACION	Asociados Habiles		Asociados Inhabiles		Total Asociados		% Vertical	Capital Promedio Habiles	Capital Promedio Inhabiles	
	No.	APORTES	No.	APORTES	No.	APORTES				
LA UNION	232	\$ 535.166.519,62	145	\$ 282.294.238,96	377	\$ 817.460.758,58	45,07%	2.306.752,24	1.946.856,82	
% de Participacion	61,54%	65,47%	38,46%	34,53%	100%	100%				
OTROS MUNICIPIOS	164	\$ 376.402.399,38	129	\$ 219.790.281,10	293	\$ 596.192.680,48	32,87%	2.295.136,58	1.703.800,63	
% participacion	55,97%	63,13%	44,03%	36,87%	100%	100%				
SUBTOTAL PRODUCTORES	396	\$ 911.568.919	274	\$ 502.084.520	670	\$ 1.413.653.439	77,93%	2.301.941,71	1.832.425,26	
% participacion	59,1%	64,5%	40,9%	35,5%	100%	100%				
FONDO NAL DEL CAFÉ		\$ 381.998.686,78				\$ 381.998.686,78	21,06%	381.998.686,78		
COMITÉ DPTA. DE CAFETEROS	1	\$ 18.293.345,89			1	\$ 18.293.345,89	1,01%	18.293.345,89		
SUBTOTAL FEDECAFE	1	\$ 400.292.032,67			1	\$ 400.292.032,67	22,07%	400.292.032,67		
<b>Total aportes sociales</b>	<b>397</b>	<b>\$ 1.311.860.952</b>	<b>274</b>		<b>671</b>	<b>\$ 1.813.945.471,73</b>	<b>100,00%</b>			
HABILIDAD E INHABILIDAD	59,17%		40,83%		100,00%					
H - I EN LA UNION	61,54%		38,46%		100,00%					
H - I EN OTROS MUNICIPIOS	55,97%		44,03%		100,00%					

En la composición de aportes sociales, Asociados de La Unión, 45.07%, de otros municipios del norte de Nariño, 32.87%, el Fondo Nacional del Café, 21.06% y Comité de Cafeteros de Nariño, 1.01%), es notable el aumento porcentual de la participación del Fo.N.C. como consecuencia de la menor participación de los productores, en particular de municipios diferentes a La Unión N.

*Tanto como fue expuesto en el Informe de 2.021, subsisten aspectos relevantes que actúan como causas y factores de la desafiliación que ante una dinámica mantenida requiere del inmediato diagnóstico y diseño de estrategias consecuentes.*

*Buena parte de los puntos que se consignan continuación han sido recogidos de los sondeos informales obtenidos de los comentarios de los asociados y no asociados, otros tienen carácter hipotético y otros más son elementos íntegramente objetivos.*

*Para ninguno de los aspectos ( causa y/o factores ), que mencionamos enseguida existe cuantificación, esto es un número o una calificación que conduzca a concluir que su superación transformaría la situación que nos ocupa. Todos sin duda tienen peso o probabilidad de incidir en lo que ocurre con la disminución de la base social.*

- ⇒ La Cooperativa no ofrece apoyos materiales para inducir la motivación de quienes son sus asociados o de quienes pretenden serlo.*
- ⇒ El precio del café en la Cooperativa no es competitivo. El mayor argumento de asociados y productores es el encuentro de mejor respuesta en el mercado de otros privados*
- ⇒ La Cooperativa no siempre tiene suficiente dinero para pagar el café. Este es un hecho inobjetable. Lo fue teniendo recursos del Fondo Nacional del Café, peor aun cuando como en 2.022 fue negado el suministro ante la problemática surgida con el café pergamino seco pendiente de entrega al programa Venta de Café a Futuro con Precio Determinado.*
- ⇒ La observancia de la legalidad por la Cooperativa. Este hecho que en sí mismo es una fortaleza se ha convertido en obstáculo para la fidelización de asociados y productores. Su concreción es visible en actos como la metodología de compra en todo su proceso y más en la obligación de producir el documento soporte o la factura electrónica, la presencia de las normas de calidad física, la separación de tipo de café, el pago mediante cheque, la información que se entrega a las instancias de tributación, la percepción de la inconveniencia de que la información personal y económica sea entregada a los entes gubernamentales, etc.*
- ⇒ La Cooperativa no compra todas las calidades de café y si lo hace disminuye el precio de calidad menor. Paradójicamente esta forma de ver proviene de los productores que no pertenecen a los denominados cafés especiales, en particular y ahora café Nespresso. Por ciento son la gran mayoría en el Dpto. y en norte de Nariño. En el Dpto. no mas de 8.000 de 39.000 productores están adscritos al programa Nespresso.*
- ⇒ No son visibles los servicios de la Cooperativa. De hecho los servicios existen, tal como será expuesto en otro aparte de este Informe. El concepto de los productores sin duda proviene de los servicios que contribuyan a necesidades sentidas como la adecuación de vías u apoyos para mejoramiento de infraestructura para beneficio húmedo y seco del café.*

- ⇒ *El monto de los aportes sociales. La cifra es vista de nivel superior y su mantenimiento en la Cooperativa es concebido como un lucro cesante. La expresión fácil e inmediata es aquella que reza “el dinero no gana intereses”.*
- ⇒ *La mayor edad de los asociados, al desvinculación del trabajo directo en la finca y la consecuente entrega de la finca a los hijos.*
- ⇒ *Los valores individualistas predominantes. Esta es un comportamiento cultural que conduce de una otra forma a debilitar la creencia en la importancia de los modelos asociativos. Esta creencia empeora cuando la retribución que se recibe es considerada sin la debida importancia.*
- ⇒ *La preferencia por la informalidad. Cada vez es creciente en la región de un mercado de café alejado del rigor legal, de la evasión y elusión de impuestos y controles. Existe inclinación a pensar actuar sin más directriz que la iniciativa de las personas tanto del comprador como del vendedor. Las normas superiores y las de todo orden son interpretadas como intervención ajena, no pertinente, incluido el estado. A la informalidad se le adiciona, con protuberancia en los últimos 4 o 5 años, cada vez, la presencia de dinero originado en fuentes no lícitas cuyo lavado encuentra un especial medio en el mercado del café.*
- ⇒ *Fallecimiento de los asociados. Es una de notable incidencia en la disminución cuantitativa de la base social. Existe un numero anual esperado que oscila entre 15 y 20 muertes.*
- ⇒ *Venta de la finca. Esta es otra causa que suma a la desafiliación.*
- ⇒ *Desinformación sobre la Cooperativa. La desinformación es multivariable. De una parte, se desconoce el funcionamiento de la forma cooperativista, tanto por no se realiza suficiente socialización de las instancias de la Cooperativa como por la falta de interés de los productores, de otra porque se cree que la Cooperativa únicamente compra café de alta calidad física calidad o porque solo compra a los productores que pertenecen al Programa Nespresso, porque no son tangibles los apoyos buscados, etc.*
- ⇒ *Fuego amigo. Algunas instancias gremiales locales y departamentales basados en diferencias personales, en la conveniencia de garantizar su propio protagonismo, en sus tendencias políticas partidistas no compartidas, etc., promueven especies en contra de la reputación de la Cooperativa. Sin ser el único hecho, aunque si el más actual, ocurrió con la discusión de la Cooperativa frente a la problemática surgida con el Programa Venta a Futuro con Precio Determinado. Prevaleció la difusión equivocada entre los productores para responsabilizar a la administración de la Cooperativa.*
- ⇒ *Gestión administrativa débil y/o insuficiente. Con razón o sin ella, con diferentes orígenes e intenciones se estima que la Cooperativa en toda su dimensión debería ser superior pero que la actuación de la gerencia es menor que las exigencias y de esta manera los avances estarían truncados.*

## **Base Social de La Unión**

### **Aportes sociales por veredas**

AÑO 2.022						
LUGAR	HABILES		INHABILES		TOTALES	
	No.	APORTES	No.	APORTES	No.	APORTES
ALPUJARRA	20	51.944.805,15	13	21.408.469,90	33	73.353.275,05
BUENOS AIRES	3	6.379.264,83	7	12.310.555,53	10	18.689.820,36
CHAGUARURCO	14	30.356.633,39	7	12.285.240,93	21	42.641.874,32
CONTADERO	1	2.120.889,41	2	6.460.718,48	3	8.581.607,89
CUSILLO BAJO	9	19.787.430,85	6	12.035.031,91	15	31.822.462,76
EL CHILCAL	15	41.537.710,32	6	11.345.361,21	21	52.883.071,53
EL GUABO	11	24.717.791,52	8	14.887.048,60	19	39.604.840,12
EL MAYO			1	1.784.893,60	1	1.784.893,60
EL SAUCE	24	51.585.367,50	12	22.219.206,88	36	73.804.574,38
EL SUCRE			4	8.677.733,38	4	8.677.733,38
JUAN SOLARTE	2	4.566.983,79	7	16.100.269,38	9	20.667.253,17
LA BETULIA	3	6.983.770,31	4	9.933.265,72	7	16.917.036,03
LA CALDERA	3	6.387.058,15	3	7.652.350,65	6	14.039.408,80
LA CAÑADA	10	21.524.056,42	3	4.592.153,81	13	26.116.210,23
LA CASTILLA	8	17.012.343,67	4	8.196.060,38	12	25.208.404,05
LA FRAGUA	2	4.375.261,94	4	7.559.866,56	6	11.935.128,50
LA PLAYA	3	6.363.577,48	5	9.688.183,92	8	16.051.761,40
LA PRADERA	20	46.891.129,71	12	30.196.206,11	32	77.087.335,82
OJO DE AGUA	20	43.801.296,35	4	8.404.688,01	24	52.205.984,36
PALO VERDE	23	54.087.220,31	4	6.912.024,83	27	60.999.245,14
PEÑA BLANCA	4	11.385.194,77	3	3.795.844,68	7	15.181.039,45
QUIROZ	6	13.197.623,83	5	8.060.209,46	11	21.257.833,29
REYES	11	23.498.879,25	9	15.236.325,16	20	38.735.204,41
RINCON CUSILLO	7	18.143.675,55	4	7.381.992,52	11	25.525.668,07
SANTANDER			1	1.626.193,19	1	1.626.193,19
VILLA MARIA	13	28.518.555,12	7	13.544.344,16	20	42.062.899,28
<b>SUBTOTALES</b>	<b>232</b>	<b>535.166.519,62</b>	<b>145</b>	<b>282.294.238,96</b>	<b>377</b>	<b>817.460.758,58</b>

- El total de asociados es 377 (56.18% del total). 232 asociados son hábiles (61.53%) y 145 inhábiles (38.46%)
- Los aportes de los asociados de La Unión equivalen al 45.06%.
- El promedio de capital por asociado es \$ 2.168.330.92. Para los asociados hábiles, \$ 2.306.752.23; para los inhábiles, \$ 1.946.856.82
- El capital de las ocho veredas cuyo número de asociados es igual o mayor 20, es superior a quinientos millones y representa el 63% del capital de lo asociados de La Unión N.
- La vereda con mayor número de asociados y capital es El Sauce: 36 y \$ 73.804.574.38
- El Corregimiento de Santander únicamente tiene un asociado con calidad de Inhábil.
- De 26 veredas que hacen parte de la base social, ocho tienen más de 20 asociados, siete más de 10 y nueve entre 1 y 9 asociados.

#### **Base social en otros municipios del norte del Dpto.**

Están presentes en la base social los municipios de San Lorenzo, Taminango, Arboleda, San José de Aban, Colon, El Tablón de Gómez, San Pedro de Cartago, El Rosario, San Pablo, Buesaco y Leiva. Por su importancia geográfica y estratégica aparecen las siguientes veredas o corregimientos, cuyos

municipios se indicaron antes: San Gerardo, San Isidro, San Carlos, La Chorrera, Santa Rosa, Villanueva, Rosafiorida y El Carmen.

AÑO 2.022						
LUGAR	HABILES		INHABILES		TOTALES	
	No.	APORTES	No.	APORTES	No.	APORTES
BERRUECOS	8	17.418.510,65	3	6.122.081,75	11	23.540.592,40
BUESACO	2	4.334.168,31	1	216.415,55	3	4.550.583,86
CARTAGO			1	841.045,93	1	841.045,93
EL CARMEN	21	50.229.974,14	22	40.417.543,36	43	90.647.517,50
EL ROSARIO	0		8	5.004.914,26	8	5.004.914,26
EL TABLON	0		3	5.720.730,11	3	5.720.730,11
GENOVA	14	31.806.120,44	13	24.176.319,17	27	55.982.439,61
LA CHORRERA	3	7.079.156,10	8	14.444.677,64	11	21.523.833,74
LEIVA	0		4	695.550,75	4	695.550,75
MERCADERES	0		2	673.351,71	2	673.351,71
ROSA FLORIDA	15	35.573.162,28	11	23.733.839,29	26	59.307.001,57
SAN CARLOS	8	21.713.054,86	5	9.910.735,83	13	31.623.790,69
SAN GERARDO	19	40.436.389,06	21	45.916.050,63	40	86.352.439,69
SAN ISIDRO	8	18.665.646,14	0	0,00	8	18.665.646,14
SAN JOSE	18	42.476.497,19	2	3.223.572,74	20	45.700.069,93
SAN LORENZO	7	14.929.578,26	3	3.793.850,58	10	18.723.428,84
SAN PABLO	25	56.319.106,84	7	14.089.052,82	32	70.408.159,66
SANTA ROSA	0	0,00	1	1.034.094,42	1	1.034.094,42
TAMINANGO	14	31.171.985,57	10	13.972.189,77	24	45.144.175,34
VILLA NUEVA	2	4.249.049,54	4	5.804.264,79	6	10.053.314,33
<b>SUBTOTAL</b>	<b>164</b>	<b>376.402.399,38</b>	<b>129</b>	<b>219.790.281,10</b>	<b>293</b>	<b>596.192.680,48</b>

### Resumen de la base social:

AÑO 2.022						
LUGAR	HABILES		INHABILES		TOTALES	
	No.	APORTES	No.	APORTES	No.	APORTES
<b>TOTALES</b>	<b>396</b>	<b>911.568.919,00</b>	<b>274</b>	<b>502.084.520,06</b>	<b>670</b>	<b>1.413.653.439</b>
Fo.N.C.	1	400.292.032,67			1	400.292.032,67
Comitecafe Nariño						
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>1.311.860.951,67</b>	<b>274</b>	<b>502.084.520,06</b>	<b>671</b>	<b>1.813.945.471,73</b>

### Aportes sociales por municipio

- El total de asociados es 293 (43.66% del total). 164 asociados son hábiles (55.97%) y 129 inhábiles ( 44.02% )
- Los aportes de los asociados de otros municipios equivalen al 32.86%.
- El promedio de capital por asociado es \$ 2.034.787.30. Para los asociados hábiles, \$ 2.295.136.58; para los inhábiles, \$ 1.703.800.62
- El municipio con mayor número de asociados y capital es San Lorenzo, que incluye el Corregimiento de El Carmen: 46 y un poco mas de ciento veinticinco millones
- San Lorenzo es el municipio más extenso y es el segundo productor de café, después de La Unión.

### Operaciones de los caficultores asociados en relación con los caficultores no asociados

Cuatro son las operaciones básicas que los asociados y no asociados realizan con la Cooperativa: Venta de café pergamino seco, compra de fertilizantes, compra de combustibles, lubricantes y afines y uso del servicio de crédito. Presentamos a continuación las cifras y evolución de las ventas de café.

El número modesto de asociados se refleja en la participación en las cuatro operaciones, cuyo nivel notorio es en la venta de café pergamino. Esta ha recorrido un rango entre 20% y 25% con promedio en los cinco últimos años igual a 25.04%. El resto de las compras están originadas en los no asociados.

En La Unión la participación promedia de unos y otros, en los últimos cinco años es 52.22 % y 47.78%. En Otros Municipios, 15.83% y 84.17%.

El nivel de la participación de los asociados es esencial cuando se trata de distribuir el excedente neto anual de la Cooperativa mediante la decisión de la Asamblea de Delegados, que a su vez está restringida por legalmente a (Ley 19 de 1.988 en su artículo 10: “ Las cooperativas prestarán preferencialmente sus servicios al personal asociado. Sin embargo, de acuerdo con sus estatutos podrán extenderlos al público no afiliado, siempre en razón del interés social o del bienestar colectivo. **En tales casos, los excedentes que se obtengan serán llevados a un Fondo social no susceptible de repartición).**

Como consecuencia de esta norma solo es distribuible entre los asociados aquel excedente neto originado en con sus operaciones. A menor operaciones con los asociados y precariedad (ausencia ), en los excedentes del grupo la autonomía de la Asamblea para garantizar buena parte de los servicios se agota.

Es indispensable un breve diagnostico que contenga el comportamiento de los asociados y no asociados, año por año, tanto comprender lo que ocurre como para crear y poner en ejecución las medidas que ante todo superen la tendencia decreciente de sus ventas de café a la Cooperativa:

### **Las compras de café a asociados en La Unión**

- a. Entre en 2.018 y 2.022 el promedio de ventas ha girado alrededor de 740.104.50 kilos, con una disminución entre un año y otro igual al 37.59%, al pasar de 804.030.70 kilos a 501.7822.50 kilos. Una explicación es a la disminución del número de asociados. El promedio de los cinco años nos indica la tendencia sostenida de ventas individuales promedio alrededor de 1.200 y 1.400 kilos, reflejo del área de café en la finca y también, en algunos casos, la opción por mercados alternativos en ejecución de razones objetivas.
- b. Entre 2.018 y 2.022 las ventas de los no asociados han permanecido estables
- c. Las ventas conjuntas (asociados y no asociados) entre 2.018 y 2.022 disminuyeron 58.64. Esta realidad, sin embargo, no recoge la magnitud del periodo 2.014 – 2.018 cuando la caída fue 512%.

- d. En 2.014 nuestra Cooperativa alcanzo compras superiores a 16.000.000, luego se estabilizo alrededor de 12.500.000 y en los últimos cinco años su volumen promedio de compra fue un poco menos de 6.000.0000 de kilos.
- e. Esta breve cronología nos mueve a análisis juicioso de variables internas y externas, manejables, complejas y complicadas, al tiempo que nos impone la renuncia a paradigmas inconducentes, que casi siempre están a la mano, sin resultados prácticos. La obligación es superior porque en desarrollo del acuerdo con la Federación Nal. de Cafeteros ( Programa Ventas a Futuro con Precio Determinado), se tendrá que honrar el pago de un buen monto anual durante cinco o seis.
- f. Las cifras son un buen comienzo.

CLASE	2.018		2.019	2.020	2.021	2.022	PROMEDIO EN CINCO AÑOS	PARTICIPACION DE LOS ASOCIADOS Y NO ASOCIADOS
	CATEGORIA	KILOS	KILOS	KILOS	KILOS	KILOS	KILOS	
ASOCIADOS	LA UNION	804.030,70	836.868,40	766.675,00	791.225,90	501.722,50	740.104,5	24,51%
	OTROS MPIOIS	1.032.598,23	600.107,00	698.428,00	907.030,40	362.410,50	720.114,8	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.836.628,93</b>	<b>1.436.975,40</b>	<b>1.465.103,00</b>	<b>1.698.256,30</b>	<b>864.133,00</b>	<b>1.460.219,3</b>	
NO ASOCIADOS	LA UNION	597.327,80	851.967,60	745.664,90	636.753,10	529.877,90	672.318,3	75,49%
	OTROS MPIOIS	5.631.418,97	3.606.252,10	3.737.067,10	4.206.853,40	1.941.764,60	3.824.671,2	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>6.228.746,8</b>	<b>4.458.219,7</b>	<b>4.482.732,0</b>	<b>4.843.606,50</b>	<b>2.471.642,50</b>	<b>4.496.989,5</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>8.065.375,70</b>	<b>5.895.195,10</b>	<b>5.947.835,0</b>	<b>6.541.862,80</b>	<b>3.335.775,50</b>	<b>5.957.208,82</b>	<b>100,00%</b>

LUGAR	2.018		2.019	2.020	2.021	2.022	PROMEDIO EN CINCO AÑOS	PARTICIPACION DE LOS ASOCIADOS Y NO ASOCIADOS
	CATEGORIA	KILOS	KILOS	KILOS	KILOS	KILOS	KILOS	
LA UNION	ASOCIADOS	804.030,70	836.868,40	766.675,00	791.225,90	501.722,50	740.104,50	52,40%
	NO ASOCIADOS	597.327,80	851.967,60	745.664,90	636.753,10	529.877,90	672.318,26	47,60%
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.401.358,50</b>	<b>1.688.836,00</b>	<b>1.512.339,90</b>	<b>1.427.979,00</b>	<b>1.031.600,40</b>	<b>1.412.422,76</b>	<b>100,00%</b>
OTROS MUNICIPIOS	ASOCIADOS	1.032.598,23	600.107,00	698.428,00	907.030,40	362.410,50	720.114,83	15,84%
	NO ASOCIADOS	5.631.418,97	3.606.252,10	3.737.067,10	4.206.853,40	1.941.764,60	3.824.671,23	84,16%
<b>SUBTOTAL</b>		<b>6.664.017,20</b>	<b>4.206.359,10</b>	<b>4.435.495,10</b>	<b>5.113.883,80</b>	<b>2.304.175,10</b>	<b>4.544.786,06</b>	<b>100,00%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>8.065.375,70</b>	<b>5.895.195,10</b>	<b>5.947.835,00</b>	<b>6.541.862,80</b>	<b>3.335.775,50</b>	<b>5.957.208,82</b>	

### Servicios a los asociados y no asociados

Logramos mantener en 2.021 aquellos servicios acostumbrados, cualificándolos; añadiendo otros y buscando nuevos en atención a las necesidades comunes y prioritarias de la familia del asociado y los caficultores no asociados y de la producción de café. Es claro que la magnitud de la cobertura y la calidad de los servicios no siempre son suficientes, entre otras razones porque una y otra circunstancia dependen



de la mayor o menor disponibilidad presupuestal y las restricciones de los fondos sociales (Educación y Solidaridad).

Aun con serias limitaciones financieras se han mantenido veintiún formas de servicio, que debemos reconocer no alcanzan a lograr el impacto esperado. Las probables causas son variadas y disimiles, sin se conozca con algún grado de certeza lo determinante.

Al revisar los servicios vigentes podríamos considerar en principio que a través de estos debería existir mayor proximidad y empatía de los asociados.

La prestación de los servicios y su pertinencia y eficacia requiere del análisis de la Asamblea de Delegados, indispensable para la toma de decisiones que redireccionen algunos de los objetivos o la materialización de cómo se están ejecutando. Quizás hay que abrir espacios y escenarios para tener el mejor diagnóstico participativo.

A continuación, se presenta el listado y la explicación breve de cada uno de los servicios. ¿Que estaría faltando o que debilidades no han sido superadas?

- ⇒ **Auxilio funerario.** En efectivo para atender el servicio. El valor individual del auxilio es la suma en efectivo de \$ 3.000.000. Cuando el fallecido es la esposa o un hijo menor de 18 años, dependiente el apoyo es \$ 1.000.000.
- ⇒ **Compra de café pergamino seco.** quince puntos de compra, distribuidos en todos los municipios del norte del Dpto.
- ⇒ **Créditos.** Tres modalidades: En efectivo, en fertilizantes y en implementos para el campo. Existen tres tasas: Para asociados, No Asociados y Trabajadores.
- ⇒ **Depósitos de café de los productores sin plazo.** Almacenamiento con la posibilidad de obtener crédito transitorio sin intereses.
- ⇒ **Educación superior de los hijos y nietos de asociados y no asociados.** A través del Programa Apoyo a la Educación Superior. Apoyo en efectivo a hijos y nietos de asociados e hijos de no asociados. \$ 2.000.000 por año y por estudiante, durante toda su carrera universitaria.
- ⇒ **Inversión social.** Montos modestos. Según la necesidad de la comunidad cafetera y los alcances de la Cooperativa
- ⇒ **Educación Cooperativa.** En 2.021 se realizó una inversión que buscaba la interconexión administrativa y de un importante grupo de asociados. así: Familia de asociado. 20 computadores de escritorio y 25 Tablet. Se entregaron por sorteo durante la XL Asamblea de Delegados. 13 Tablet adicionales serán entregadas como dotación de trabajo a los 7 miembros del Consejo de Admón., 3 de la Junta de Vigilancia y 3 a los presidentes de los Comités de Educación, Asuntos Sociales y Credito.

- ⇒ **Laboratorio de prueba de taza.** Tres laboratorios disponibles. Su funcionalidad es menor ante la operación que en cada cosecha ha venido realizando en nuestra sede el laboratorio de calidad de Almacafé S.A.
- ⇒ **Pasantías de estudiantes.** Se atiende conforme a la modalidad empresarial y objeto social de la Cooperativa.
- ⇒ **Programa radial Cosechemos Juntos** Información actual sobre economía cafetera, comercialización, servicios, etc. Se realiza todos los domingos desde el municipio de La Unión (sede de la Cooperativa) y cubre seis municipios del norte de Nariño.
- ⇒ **Retribución anual en especie.** Ante la falta de excedentes distribuibles, en diciembre de 2.022 se entregó a los asociados hábiles una remesa básica de víveres con recursos del Incentivo en dinero recibido de Nespresso.
- ⇒ **Revalorizaron de aportes.** Los aportes crecen cada año de acuerdo con el porcentaje inflacionario y los excedentes logrados. Desde 2.019 la revalorización por la ausencia de excedentes distribuibles.
- ⇒ **Seguro de deuda.** Los créditos se condonan en caso de muerte del asociado u obligado
- ⇒ **Venta de combustibles.** La intervención de la Cooperativa en la comercialización de gasolina y Biodiesel. tienen incidente capacidad reguladora en el precio al consumidor
- ⇒ **Venta de equipos y herramientas.** Despulpadoras, desmucilagadores, fumigadoras, etc. (Con base en pedidos expresos)
- ⇒ **Venta de fertilizantes.** Formulación técnica de acuerdo con la necesidad. Comercialización de toda formula cafetera.
- ⇒ **Vinculación de aprendices del SENA.** Contrato de conformidad con la ley en relación con la cuota de aprendices. Esta es una obligación de carácter legal.

### **¿Cuáles son los recursos financieros que sostienen los servicios?**

- a. Las fuentes sujetas de distribución son de manera exclusiva de los excedentes logrados en las operaciones con los asociados. Este logro equivale al 20% o 22% del total. Los excedentes de las operaciones con no asociados no están para decisión de la Asamblea de Delegados. (Artículos 54 y 55 de la Ley 79 de 1988, previo cumplimiento a lo establecido en el artículo 10 de la mencionada ley).
- b. Los excedentes asignados por mandato legal a los fondos de educación (20% por año) y solidaridad (10% por año), siempre que tales excedentes se logren.
- c. Los excedentes anuales a disposición de la Asamblea Ordinaria de Delegados después de apropiar los recursos de **revalorización de aportes**.
- d. Los saldos al final de cada año de los fondos de educación y solidaridad.
- e. Los recursos que apropia el Consejo de Administración a lo largo del año en atención a las necesidades específicas emergentes.
- f. Los recursos que hacen parte de cada sección comercial: Fertilizantes, Combustibles, Servicio de Crédito, etc.

*Una fuente de recursos que sustenta el servicio de auxilio funerario tanto para los asociados como para los no asociados es la que se origina en el descuento en compras a no asociados, su equivalente es igual al 2 x mil del precio base diario por cada kilo de café. **ARTICULO 32:** Los no Asociados que utilicen el servicio de mercadeo de café, deberán contribuir con los gastos de administración de la Cooperativa, el Fondo de Solidaridad y Fondo de Educación en cuantía igual al aporte de los Asociados. La suma recolectada por este concepto se destinará así: Gastos de Administración 25%, Fondo de Solidaridad, 40% y Fondo de Educación, 35%.*

*En 2.022 con compras de café a no asociados iguales a 2.473.142,70 kilos se obtuvo por concepto de descuentos la suma de \$ 104.210.036,26 de la cual conforme al mandato estatutario llegaron al Fondo de Solidaridad la suma de \$41.684.014,50. Esta por razones de carácter práctico tienen como destino específico la cobertura del auxilio funerario. Su importancia es mayor en tanto la tasa anual de mortalidad de asociados tiene un nivel que agota esta fuente. En otras palabras, el servicio de apoyo funerario está sustentado por las compras a los no asociados.*

*En desarrollo del mandato estatutario (artículo 32) las compras de café a los no asociados inyectan recursos apreciables al Fondo de Educación.*

## **B. LA COOPERATIVA COMO EMPRESA**

### **1. CAFÉ PERGAMINO**

#### **Producción en Nariño.**

*Para tratar de valernos de un escenario en el sospesemos la actuación de nuestra acudimos a la conjunción de estadísticas confiables y datos recogidos entre los diferentes intervinientes en el mercado del Dpto. y la región nos. De esta manera trabajamos con las siguientes cifras: Área sembrada con café alrededor de 38.000 hectáreas, densidad promedia por hectárea, 5.378 árboles, productividad histórica promedia entre 80 y 120 arrobas por hectárea, nivel de tecnificación alrededor de 90%. Asumimos también que 75% del total esta en producción. A estas cifras es indispensable agregar los efectos negativos del largo invierno y la subfertilización.*

*Con estas variables que no son suficiente para un pronóstico fundado es dable estimar que la producción en 2.022 pudo oscilar alrededor de una cosecha superior a 30.000.000 de kilos. Sin embargo, existe una variable de especial peso salida del sondeo informal entre un importante número de productores. Su percepción sobre la disminución de la cosecha tuvo una amplia banda: Entre 30% y 50%. Así tenemos que con las cifras sentidas por los caficultores la cosecha de Nariño se habría ubicado entre 17.000.000 y 23.000.000 de kilos. Es nuestro deber advertir que este tipo de aproximaciones son sujetas de todo tipo de controversia.*

#### **Cifras de la caficultura de Nariño la cuota de mercado de las cooperativas de caficultores.**

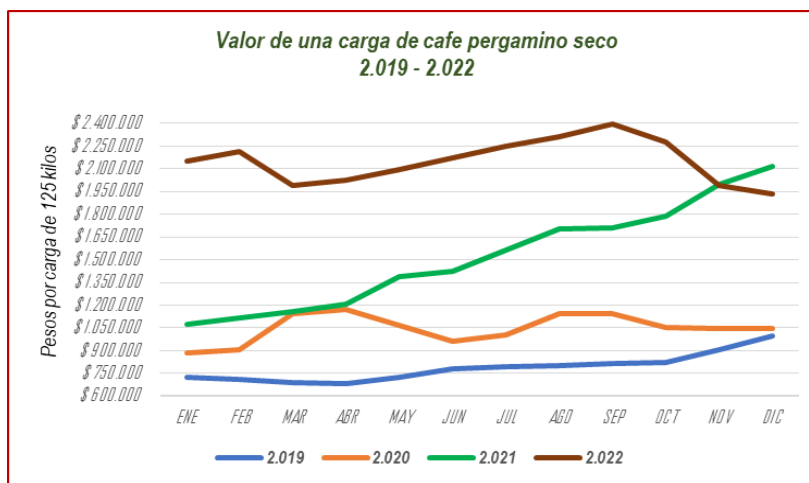
*Las compras de las dos cooperativas de caficultores en Nariño en 2.022 sumaron 6.137.000 de kilos (3.300.000 en el norte y 2.798.000 en el suroccidente), nos indican su menor participación en el mercado. Si nos situamos en el centro de los extremos de la producción final estimada, 20.000.000, concluimos que su cuota estuvo por los lados del 30%. En épocas no lejanas su participa con conjunta rondo 60%. Así las cosas, la cuota de nuestra Cooperativa se habría ubicado en un poco mas de 16%.*

#### **Comportamiento del precio de la carga en el país durante 2.022. Comparativo con años previos.**

<b>MES</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>	<b>CARGA EN NARIÑO</b>
<b>ENE</b>	\$ 727.274	\$ 886.161	\$ 1.073.194	\$ 2.148.333	\$ 2.146.833
<b>FEB</b>	\$ 708.089	\$ 909.103	\$ 1.113.536	\$ 2.213.333	\$ 2.211.833
<b>MAR</b>	\$ 690.581	\$ 1.143.194	\$ 1.156.032	\$ 1.988.774	\$ 1.987.274
<b>ABR</b>	\$ 680.567	\$ 1.175.567	\$ 1.207.433	\$ 2.027.448	\$ 2.025.948
<b>MAY</b>	\$ 724.065	\$ 1.068.871	\$ 1.385.935	\$ 2.096.733	\$ 2.095.233
<b>JUN</b>	\$ 779.917	\$ 962.800	\$ 1.420.800	\$ 2.172.233	\$ 2.170.733

MES	2.019	2.020	2.021	2.022	CARGA EN NARIÑO
JUL	\$ 796.484	\$ 1.001.452	\$ 1.562.742	\$ 2.250.290	\$ 2.248.790
AGO	\$ 798.935	\$ 1.143.968	\$ 1.704.806	\$ 2.315.548	\$ 2.314.048
SEP	\$ 815.450	\$ 1.142.233	\$ 1.712.138	\$ 2.398.967	\$ 2.397.467
OCT	\$ 819.581	\$ 1.052.484	\$ 1.784.935	\$ 2.277.290	\$ 2.275.790
NOV	\$ 909.600	\$ 1.044.700	\$ 1.999.655	\$ 1.990.067	\$ 1.988.567
DIC	\$ 999.129	\$ 1.047.677	\$ 2.116.484	\$ 1.933.032	\$ 1.931.532
Maximo	\$ 999.129	\$ 1.175.567	\$ 2.116.484	\$ 2.398.967	\$ 2.397.467
Minimo	\$ 680.567	\$ 886.161	\$ 1.073.194	\$ 1.933.032	\$ 1.931.532
Promedio	\$ 787.473	\$ 1.048.184	\$ 1.519.808	\$ 2.151.004	\$ 2.149.504
Desv. Estandar	\$ 93.692	\$ 94.773	\$ 350.556	\$ 146.676	\$ 146.676
Recorrido	\$ 318.562	\$ 289.406	\$ 1.043.290	\$ 465.935	\$ 465.935

El precio de la carga en Nariño no contiene los sobrepuestos de Nespresso, tampoco el incremento del precio en los fines de semana.



### Las compras de Cafenorte de Nariño en 2.022

Es preciso reafirmar que el mercadeo de café es la principal operación de nuestra Cooperativa, en consecuencia, su comportamiento anual es factor crítico determinante. Nuestra meta de acopio para 2.022 esta estimada entre 6.000.000 y 7.000.000.000 de kilos. Al finan solo obtuvimos 3.335.775.50 kilos un 51.31% considerando una meta promedia de 6.500.000 kilos.

Este resultado es la convergencia de un grupo de causas, la mayor parte descrita en el presente Informe. Sin duda lo determinante, sin ser único, fue la alta iliquidez para el pago de contado a los productores o con plazo prudente de espera por parte de ellos. Nuestra Cooperativa no fue asistida para utilizar los recursos de la Linea Financiamiento del Fondo Nal. del Café.

*Aun con este modesto y preocupante resultado, son destacables hechos que de ninguna manera se apocaron:*

- ⇒ La confianza de los productores para ceder a prudentes plazos para el pago. Si mas numero de productores no acompañaron este comportamiento pudo haberse debido a la caracterizada oferta esparcida en el tiempo que exigía la rotación alta del dinero de pago.*
- ⇒ La atención a los productores adscritos al programa Nespresso*
- ⇒ El trabajo mancomunado con el laboratorio de taza de Almacafe S.A.*
- ⇒ La célere rotación del mínimo dinero de recursos y Crédito bancario disponible para comprar. El acumulado necesario fue la suma de \$ 68.365.325.765.86*
- ⇒ Las fijaciones a la Federación Nal. de Cafeteros*
- ⇒ Las entregas de café a Almacafe S.A.*
- ⇒ La calidad física del café verificada.*
- ⇒ El incremento significativo del porcentaje de perfil Nespresso, un poco más de 70%.*
- ⇒ La operación de 15 puntos de compra en 11 municipios del norte del Dpto.*
- ⇒ La decisión del Consejo y la Gerencia de la Cooperativa para apoyar la competitividad del precio del café Regional Nariño ante su desventaja con los precios de café tipo Nespresso. La Compañía de Expocafe S.A. fu determinante para eta acción. Igualo el precio de Nespresso.*

*Los tres cuadros que siguen indican con detalle para años 2.020, 2.021 y 2.022 las fuentes de recursos que tuvimos para atender las compras de café y el lugar donde estas se hicieron. Al observar las fuentes es claro como lo hemos repetido la ausencia en 2.022 de los recursos del Fondo Nacional del Café, hecho que incrementó con drasticidad la dificultad de intervención de nuestra Cooperativa en el mercado. En este año el acopio total fue igual a 3.335.775,50 kilos con valor igual a \$68.365.325.765,66. El 44% fue acopiado en La Unión y 56% en otros municipios del Norte.*

*La observación básica en la participación por lugar de compra es el aumento en La Unión y la disminución en otros municipios aproximadamente en 8 puntos porcentuales en relación con lo ocurrido en 2.021 y 2.020. Una adicional fue el sustantivo incremento del precio de compra de 2.021 a 2.022 al pasar de un precio promedio por kilo igual a \$13.401 a \$20.494: 52.93% que como es comprensible exigió un incremento del liquidez que nuestra Cooperativa no pudo satisfacer.*

*Nos adentramos a continuación a examinar las compras en 2.022 en cada uno de los municipios con el objeto de conocer la evolución de las compras entre 2.021 y 2.022, así sea que podemos extendernos a 2.020.*

*Las variaciones absolutas y relativas nos permiten conocer en orden descendente las pérdidas de mercado. En su orden fueron: en La Unión 27.70%, en San Lorenzo 15.32%, en San José de Albán 13.08%, en Arboleda 10.88%, en Colón 10.48%, en Leiva 5.28% en El Rosario 4.49%, San Pablo 3.77%,*

Buesaco 3.20%, Taminango 2.91% y El Tablón 2.88%. Los de menor cantidad total fueron 3.206.087,30, cuyo 77.46% se produjo en 5 municipios.

La revisión de la tendencia en los tres últimos años nos enseña la negatividad persistente que alerta sobre manera con las cifras y las causas en 2.022. Innegable, otra vez, que la debilidad financiera es el primer aspecto para resolver. Esta promete en gran proporción ser atendida mediante el acuerdo que próximamente estará para la suscripción con la Federación Nacional de Cafeteros y en relación con la problemática con el Programa Venta de Café a Futuro con Precio Determinado cuyos detalles g expuesto antes en el presente informe. La novedad en una renovada etapa de patrocinio consistirá según hemos sido informados en las denominadas Garantías Mobiliarias que en sí mismo y como complemento de las actuales garantías inmobiliarias aportarán una determinante liquidez para mejorar el soporte de la Garantía de Compra. “La Garantía Mobiliaria es el derecho real de garantía constituida por el deudor a favor del acreedor para garantizar el cumplimiento de una o varias obligaciones del deudor principal” para nuestro caso, según diseño preliminar el café pergamino seco comprado o por comprar constituiría garantía para la entrega de recursos financieros de la Federación.

COMPRAS 2.022								
LUGAR	LINEA DE FINANCIAMIENTO		RECURSOS PROPIOS		TOTAL KILOS	VALOR TOTAL	%	PRECIO PROMEDIO POR KILO
	KILOS	VALOR	KILOS	VALOR				
LA UNION			1.465.175,50	\$ 29.818.795.528,62	1.465.175,50	\$ 29.818.795.528,62	44%	\$ 20.351,69
OTROS MUNICIPIOS			1.870.600,00	\$ 38.546.530.237,24	1.870.600,00	\$ 38.546.530.237,24	56%	\$ 20.606,51
TOTAL			3.335.775,50	\$ 68.365.325.765,86	3.335.775,50	\$ 68.365.325.765,86	100%	\$ 20.494,58
% FUENTE			100%	100%	100%	100%		
COMPRAS 2.021								
LUGAR	LINEA DE FINANCIAMIENTO		RECURSOS PROPIOS		TOTAL KILOS	VALOR TOTAL	%	PRECIO PROMEDIO POR KILO
	KILOS	VALOR	KILOS	VALOR				
LA UNION	1.928.128,90	\$ 25.969.067.813,50	425.237,50	\$ 5.336.486.480,52	2.353.366,40	\$ 31.305.554.294,02	36%	\$ 13.302,46
OTROS MUNICIPIOS	3.492.390,30	\$ 47.334.331.745,48	696.106,10	\$ 9.028.064.117,07	4.188.496,40	\$ 56.362.395.862,55	64%	\$ 13.456,47
TOTAL	5.420.519,20	\$ 73.303.399.558,98	1.121.343,60	\$ 14.364.550.597,59	6.541.862,80	\$ 87.667.950.156,57	100%	\$ 13.401,07
% FUENTE	83%	84%	17%	16%	100%	100%		
COMPRAS 2.020								
LUGAR	LINEA DE FINANCIAMIENTO		RECURSOS PROPIOS		TOTAL KILOS	VALOR TOTAL	%	PRECIO PROMEDIO POR KILO
	KILOS	VALOR	KILOS	VALOR				
LA UNION	2.555.654,20	\$ 24.618.353.787,96	119.510,50	\$ 1.135.813.583,79	2.675.164,70	\$ 25.754.167.371,75	39%	\$ 9.627,13
COOPSANTANDER	-	\$ -	917.303,00	\$ 9.094.252.001,00	917.303,00	\$ 9.094.252.001,00	13%	\$ 9.914,12
OTROS MUNICIPIOS	2.798.383,40	\$ 26.279.951.542,69	475.378,90	\$ 4.388.875.082,80	3.273.762,30	\$ 30.668.826.625,49	48%	\$ 9.368,07
TOTAL	5.354.037,60	\$ 50.898.305.330,65	1.512.192,40	\$ 14.618.940.667,59	6.866.230,00	\$ 65.517.245.998,24	100%	\$ 9.541,95
% FUENTE	78%	78%	22%	22%	100%	100%		

⇒ El total de compras tuvo la siguiente distribución por lugar y/o punto de atención: 73.47% se realizaron en 9 de estos: La Unión 05, 27.60%%; Génova 2, 8.42%; Berruecos 1, 6,87%; San Pablo 1, 5.93%,

El Carmen, 5,68%, San Jose 3, 5,26% y El Rosario, 4.85% y Santa Cecilia, 4.81%. . En el resto de los puntos, 26.53%.

MUNICIPIO	PUNTO DE COMPRA	KILOS DE CAFÉ COMPRADOS			DIFERENCIA 2.022 - 2.021	
		2020	2021	2022		
		KILOS	KILOS	KILOS	KILOS	%
ARBOLEDA	BERRUECOS 1	404.513,00	449.323,00	310.398,50	(138.924,50)	4,33%
	BERRUECOS 2	98.036,50	143.988,00	31.816,70	(112.171,30)	3,50%
	ROSAFLORIDA		168.711,60	71.104,80	(97.606,80)	3,04%
	<b>TOTAL</b>	<b>502.549,50</b>	<b>762.022,60</b>	<b>413.320,00</b>	<b>(348.702,60)</b>	<b>10,88%</b>
BUESACO	BUESACO 1	130.125,70	167.141,90	64.438,00	(102.703,90)	3,20%
COLON	GENOVA 2	425.295,80	551.124,30	224.854,90	(326.269,40)	10,18%
	GENOVA 3	16.696,00				
	VILLANUEVA	22.059,70	18.718,40	9.081,90	(9.636,50)	0,30%
	<b>TOTAL</b>	<b>464.051,50</b>	<b>569.842,70</b>	<b>233.936,80</b>	<b>(335.905,90)</b>	<b>10,48%</b>
EL ROSARIO	EL ROSARIO	274.060,10	317.342,10	173.335,80	(144.006,30)	4,49%
EL TABLON	EL TABLON 1		113.490,20	21.056,10	(92.434,10)	2,88%
LA UNION	LA UNION 1	255.316,60	208.523,40	349.151,40	140.628,00	-4,39%
	LA UNION 2	92.335,60	93.323,50		(93.323,50)	2,91%
	LA UNION 3	9.241,10	224.970,00	5.588,60	(219.381,40)	6,84%
	LA UNION 3	193.563,00			-	
	LA UNION 4	-	21.114,60		(21.114,60)	0,66%
	LA UNION 5	2.099.877,60	1.805.434,90	1.064.538,10	(740.896,80)	23,11%
	COOPSANTANDER	917.303,00			-	0,00%
	LA UNION 6	24.830,80		45.897,40	45.897,40	-1,43%
	<b>TOTAL</b>	<b>3.592.467,70</b>	<b>2.353.366,40</b>	<b>1.465.175,50</b>	<b>(888.190,90)</b>	<b>27,70%</b>
LEIVA	LEIVA	90.440,60	173.688,90	4.273,70	(169.415,20)	5,28%
SAN JOSE DE ALBAN	SAN JOSE 1	237.152,60	265.009,20		(265.009,20)	8,27%
	SAN JOSE 2	44.180,00			-	0,00%
	SAN JOSE 3	33.093,90	358.361,40	204.029,80	(154.331,60)	4,81%
	<b>TOTAL</b>	<b>314.426,50</b>	<b>623.370,60</b>	<b>204.029,80</b>	<b>(419.340,80)</b>	<b>13,08%</b>
SAN LORENZO	EL CARMEN 1	20.000,00			-	
	EL CARMEN 3	258.901,40	371.292,90	130.923,30	(240.369,60)	7,50%
	SANTA CECILIA	463.249,60	314.763,70	151.792,20	(162.971,50)	5,08%
	SAN LORENZO 1	155.686,20	191.132,90	103.253,60	(87.879,30)	2,74%
	SAN LORENZO 2	35.223,90			-	0,00%
	<b>TOTAL</b>	<b>933.061,10</b>	<b>877.189,50</b>	<b>385.969,10</b>	<b>(491.220,40)</b>	<b>15,32%</b>
	SAN PABLO 1	357.585,00	388.182,10	267.431,90	(120.750,20)	3,77%
	<b>TOTAL</b>	<b>357.585,00</b>	<b>388.182,10</b>	<b>267.431,90</b>	<b>(120.750,20)</b>	<b>3,77%</b>
TAMINANGO	TAMINANGO 1	15.644,00	196.225,80	102.808,80	(93.417,00)	2,91%
	TAMINANGO 2	141.859,10			-	
	TAMINANGO 4	49.959,20			-	
	<b>TOTAL</b>	<b>207.462,30</b>	<b>196.225,80</b>	<b>102.808,80</b>	<b>(93.417,00)</b>	<b>2,91%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>6.866.230,00</b>	<b>6.541.862,80</b>	<b>3.335.775,50</b>	<b>(3.206.087,30)</b>	<b>100,00%</b>

Es consecuente informar en seguida los destinos y algunas especificidades sobre estos:

- Del total de entregas de café pergamino seco (3.339.153,90 kilos), 2.354.042 tuvieron como destino la Federación Nacional de Cafeteros a través de Almacafé S.A. 114.90 kilos a la empresa Demetria y 984.997 a Expocafé S.A.



- b. Los factores de rendimiento de entrega en cada caso fueron en su orden: 88.95, 90 y 89.06.
- c. Los factores de rendimiento de compra en cada caso fueron en su orden: 88.35, 90 y 88.56.
- d. La excelente calidad física de las compras, que en realidad debe decirse es de la producción que nuestra Cooperativa tuvo la oportunidad de adquirir está reflejada en el factor de rendimiento promedio: 88.40.
- e. Destacamos que el acopio del café fue realizado por los fieles de compra quienes aportaron el 74.41% de las compras en relación con lo actuado por los Agentes, 25,59%. Este resultado es el reflejo de una política deliberada en consonancia con las solicitudes de los productores en el sentido de que la intervención en el mercado se realice con empleados.

CONCEPTO	ALMCAFE S.A.	DEMETRIA	EXPOCAFE S.A.	TOTAL
	70,50%	0,00%	29,50%	100,00%
KILOS TOTALES ENTREGADOS	2.354.042,00	114,90	984.997,00	3.339.153,90
KILOS ENTREGADOS POR LOS FIELES	1.709.623,00	114,90	775.047,00	2.484.784,90
	72,62%	100,00%	78,69%	74,41%
KILOS ENTREGADOS POR LOS AGENTES	644.419,00		209.950,00	854.369,00
	27,38%		21,31%	25,59%
FACTOR PROMEDIO ENTREGA	88,95	90,00	89,06	88,98
GRAMOS ALMENDRA SANA ENTREGA	196,74	194,44	196,49	195,89
GRAMOS ALMENDRA DEFECTUOSA ENTREGA	6,74	3,80	6,64	5,73
FACTOR PROMEDIO ANUNCIO	88,35	90,00	88,56	88,40
GRAMOS ALMENDRA SANA ANUNCIO	198,11	197,11	197,65	197,62
GRAMOS ALMENDRA DEFECTUOSA ANUNCIO	5,85	6,89	6,13	6,29
DIFERENCIA DE FACTOR ENTRE LA ENTREGA Y EL ANUNCIO	-0,61	0,00	-0,50	-0,58

El siguiente cuadro refleja el resultado económico de nuestra intervención en el mercado de café, lo examinaremos a través de indicadores

- a. De 2.021 a 2.022 el margen bruto se redujo en 1% lo cual enseña que el costo de la compra fue superior en 2.022. En la practica significa que la participación del valor de compra respecto del valor de venta fue superior. Esto porque el valor de venta se descompone en dos componentes, el precio pagado al productor y los costos y gastos de comercialización autorizados.
- b. La participación de la nomina en los ingresos (valor de venta del café), se aumentó en 0.37% lo que de alguna manera significa un mayor esfuerzo del talento humano en el proceso operativo contable y administrativo del acopio. En términos absolutos hubo un incremento vistoso por kilo de café comprado: \$134.73 cuya interpretación es el importante impacto de los gastos fijos de carácter estructural.
- c. Los gastos generales por kilo se redujeron en \$108.91.

- d. De manera ostensible podemos observar que el margen neto, negativo en 2.021 y casi que cuatriplicado en 2.022 es un asunto que requiere detenimiento por lo pronto las cifras y los hechos son validos para las siguientes conclusiones:
- ⇒ El margen neto de la operación en 2.021 fue negativo (-\$250.997,95), sin embargo al final, por los incentivos de Garantía de Compra y comercialización que entregó la Federación Nacional de Cafeteros (\$328.475.299), el resultado fue un excedente de \$11.92 por kilo de café comprado y entregado a satisfacción.
  - ⇒ El margen neto de las operaciones en 2.022 (-\$978.060.716,88) terminó sin modificación alguna porque en este año nuestra Cooperativa no recibió los incentivos ganados porque la Federación decidió retenerlos por la problemática con el Programa Venta de Café a Futuro con Precio Determinado. Este incentivo permanece retenido por la Federación hasta que exista un acuerdo de solución.
  - ⇒ Mientras que en 2.021 el excedente por kilo fue \$11.92, en 2.022 la pérdida fue de \$292,91.
  - ⇒ Las cifras en análisis nos están indicando que ante la ausencia de los incentivos el punto de equilibrio de nuestra Cooperativa oscila alrededor de 7.000.000 y 7.500.000 de kilos de café, lo contrario conduce a lo visto en 2.022.
  - ⇒ Frente a un equilibrio del rango aludido es conveniente tener que revisar la cifra de costos y gastos de comercialización, muy sensible a los cambios de precios del café. A manera de ejemplo el incremento de estos gastos en 2.022 por concepto del 4 x mil fue próximo a \$150.000.000 que convertido a gasto por kilo representa \$80 adicionales en comparación con 2.021 esta suma en el contexto de nuestra Cooperativa representa un poco más del 60% del gasto en nómina.

CONCEPTO	2.021	2.022	VARIACION
Kilos de café vendidos	6.498.422	3.339.153,90	-3.159.268,10
Ingresos por ventas de café (Pergamino y excelsa)	90.268.769.253,60	69.796.552.296,51	-20.472.216.957,09
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>2.543.615.879,23</b>	<b>1.271.473.721,96</b>	-1.272.142.157,27
Participación del margen bruto en los ingresos	2,82%	1,82%	-1,00%
Nómina	726.765.410,00	823.332.053,00	96.566.643,00
Participación de la nómina en los ingresos	0,81%	1,18%	0,37%
Gastos de nómina por kilo de café	111,84	246,57	134,73
Generales	2.067.847.930,18	1.426.202.385,84	-641.645.544,34
Participación de los gastos generales en los ingresos	2,29%	2,04%	-0,25%
Gastos generales por kilo de café	318,21	427,11	108,91
<b>SUBTOTAL GASTOS</b>	<b>2.794.613.340,18</b>	<b>2.249.534.438,84</b>	-545.078.901,34
<b>MARGEN NETO</b>	<b>-250.997.460,95</b>	<b>-978.060.716,88</b>	-727.063.255,93
Participación del margen neto en los ingresos	-0,28%	-1,40%	-1,12%
Margen ( pérdida ) neto por kilo de café	-38,62	-292,91	-254,28
<b>OTROS INGRESOS SECCION CAFÉ :</b>	<b>328.475.299,00</b>		-328.475.299,00
Incentivos FNC	328.475.299,00		-328.475.299,00
Participación del apoyo de Fedecafe en los ingresos	0,36%		-0,36%
Incentivo por kilo de café	50,55		-50,55
<b>UTILIDAD O PERDIDA OPERACIONAL DE CAFÉ</b>	<b>77.477.838,05</b>	<b>-978.060.716,88</b>	-1.055.538.554,93
<b>Excedente ( pérdida ) por kilop de café</b>	<b>11,92</b>	<b>-292,91</b>	-304,83

## **Precisión sobre el Margen Operativo y margen Neto.**

*El margen operativo del mercadeo de café por principio es cercano a cero. Así está configurado mediante el modelo gremial. Los costos y gastos del mercadeo de café en las Cooperativas son aquellos que honren el punto de equilibrio. La acción con la cual es obtenible algún excedente es aumentando las compras para reducir el peso de los costos fijos.*

## **2. MERCADEO DE FERTILIZANTES**

*Dos fueron los aspectos relevantes en este mercado: El menor consumo y los altos precios. De hecho, el segundo determino el primero. De acuerdo con la Información Nal. de Cafeteros la fertilización del café disminuyo en 20%. Esta realidad se repitió en nuestra región.*

*Mantuvimos operaciones de compra con siete proveedores que nos permitieron inventarios de treinta dos fórmulas, así:*

1. **Monómeros:** 15-15-15, 17-6-18-2, Nitrasam, Nutricarga, 25-4-24, Urea, SAM, DAP, KCL
2. **Ecofertil.** Cafetero, Cafetal, 12-34-12, Levante
3. **Yara:** Produkafe, Nitromag, Nitrabor, Hydran, 25-4-24
4. **Precisagro:** Agrocosecha
5. **Colinagro:** Agrimins
6. **Nitrofert:** Nitroazu, 17-6-18-2, 15-15-15, Nitrobalance, SAM granulado, SAM estándar,
7. **Agrocafe:** 17-6-18-2, 26-4-22, Urea granulada, DAP granulado, Produkafe MG, 25-4-24

*Reconfirmando lo ya expresado nos detendremos en las cifras comprometidas con esta línea de negocio a partir de los 25.343 sacos vendidos.*

- a. *Aun con un numero que estuvo distanciado, abajo, del histórico reciente de ventas anuales, el monto de dinero para la compra a los proveedores fue considerable: \$4.825.722.053,94. Esta suma también exigió liquidez suficiente dado que en la mayor numero de veces, sino en todas, aprovechamos el descuento de pronto pago que ocurre cuando el pago se hace en los siguientes 8 días calendario a la facturación de la compra. De todos los compradores tan solo 2 (Agrocafe y Nitrofert) conceden plazos hasta de 30 días.*
- b. *Alineados con la política del Ministerio de Agricultura en materia de precios y márgenes acatamos como nivel superior el 6% de margen bruto. En el cuadro se registra 6.62% que no significa exceso sino un incremento por los cambios de precios del proveedor casi que en periodos quincenales.*
- c. *El excedente neto del mercadeo de fertilizantes es, tanto como es visible, una fortaleza que como veremos luego converge con otras secciones comerciales y servicios a mitigar el déficit originado en el mercadeo de café.*

<b>CONCEPTO</b>	<b>2.022</b>
# de Sacos de Fertilizantes vendidos	25.343
Ingresos por ventas de Fertilizantes	5.167.628.985,00
Precio de venta promedio por saco	203.907,55
Costo de ventas Fertilizantes	4.825.722.053,94
Costo de compra promedio por saco	190.416,37
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>341.906.931,06</b>
Margen bruto por saco	13.491,18
Margen bruto porcentual	6,62%
Descuentos por pronto pago	28.761.487,80
Descuento pronto pago por saco	1.134,89
Nomina	32.462.657,00
Participacion de la nomina en los ingresos	0,63%
Gasto de nomina por saco	1.280,93
Generales	48.145.908,75
Participacion de gastos generales en los ingresos	0,93%
Gastos generales por saco	1.899,77
Excedente neto	290.059.853,11

Nos repetimos en la convicción en que el servicio de suministro de fertilizantes de contado y a crédito tiene al menos tres perspectivas:

- a. Como apoyo a la producción. Indefectible.
- b. Como estrategia para garantizar la captación de café.
- c. Como complemento de ingresos a la compra de café.

### **3. Mercadeo de combustibles.**

En 2.022 nuestra EDS Caficultores tuvo un cupo mensual final igual a 17.896 galones y un acumulado anual de 214.318 galones. Su utilización en máxima compra es vinculante so riesgo disminuir el volumen en la siguiente redistribución que hace el Ministerio de Minas y Energía.

En 2.022 las ventas sumaron 214.837 galones (144.360 de gasolina y 70.476 de Biodiesel). Las compras fueron 218.059 galones (146.293 de gasolina y 71.766 de Biodiesel ). La simetría entre las compras y la ventas tienen con ver con la conveniencia de hacer uso pleno del cupo mensual y de otra porque la demanda es alta al punto que en algunos meses se verifica escasez que se supera con compra a precio nacional.

Algunas apreciaciones sobre el servicio de venta de combustibles y otros:

- a. El uso del cupo mensual asignado por Ministerio de Minas y Energía fue pleno, 67.09% en gasolina y 32.91% en Biodiesel.

- b. El inventario comprado tuvo demanda efectiva similar, aunque en algunos meses se presentó desabastecimiento en los últimos 3 o 4 días. Este fue subsanado con compras a precio nacional.
- c. El margen bruto estuvo fijado (es norma legal) por el Gobierno Nacional. El valor absoluto por galón es direccionado cada mes bajo la denominación MDM (Margen del Minorista).
- d. El margen neto por galón en 2.022 fue igual a \$444.29
- e. El excedente neto del año fue igual a \$94.516.981,31 que al compararlo con los ingresos origina 5.46%.

MES	VENTAS				MES	COMPRAS			
	2021		2022			2021		2022	
	GASOLINA	BIODIESEL	GASOLINA	BIODIESEL		GASOLINA	BIODIESEL	GASOLINA	BIODIESEL
ENERO	10.620,70	4.070,70	14.512,22	4.831,50	ENERO	14.140,00	3.660,00	12.389,00	5.290,00
FEBRERO	12.944,30	3.867,40	12.550,00	5.210,00	FEBRERO	12.184,00	5.390,00	12.550,00	5.290,00
MARZO	16.154,40	6.004,90	12.270,70	6.044,00	MARZO	13.744,00	3.560,00	12.470,00	5.426,00
ABRIL	14.126,10	6.484,60	12.509,40	5.042,20	ABRIL	14.240,00	6.544,00	12.576,00	5.320,00
MAYO	5.467,20	2.098,80	10.785,00	6.162,70	MAYO	5.290,00	1.830,00	10.940,00	6.956,00
JUNIO	9.032,30	6.051,00	10.717,00	6.755,00	JUNIO	10.569,00	7.110,00	10.940,00	6.956,00
JULIO	11.627,60	8.057,90	10.840,70	7.764,10	JULIO	10.580,00	7.099,00	10.940,00	6.956,00
AGOSTO	10.588,50	6.951,00	10.750,20	6.770,50	AGOSTO	10.680,00	6.999,00	10.940,00	6.956,00
SEPTIEMBRE	11.056,10	7.051,30	12.523,10	5.400,90	SEPTIEMBRE	14.240,00	6.999,00	12.676,00	5.220,00
OCTUBRE	10.026,44	6.786,80	10.714,00	5.228,30	OCTUBRE	10.559,00	7.120,00	10.940,00	6.956,00
NOVIEMBRE	13.242,38	6.433,20	12.386,10	5.055,10	NOVIEMBRE	10.680,00	6.999,00	16.256,00	5.220,00
DICIEMBRE	16.608,20	7.692,10	13.802,50	6.211,80	DICIEMBRE	10.580,00	7.099,00	12.676,00	5.220,00
<b>TOTAL</b>	<b>141.494,22</b>	<b>71.549,70</b>	<b>144.360,92</b>	<b>70.476,10</b>	<b>TOTAL</b>	<b>137.486,00</b>	<b>70.409,00</b>	<b>146.293,00</b>	<b>71.766,00</b>
Porcentual	66,42%	33,58%	67,20%	32,80%	Porcentual	66,13%	33,87%	67,09%	32,91%
Galones acumulados	213.043,92		214.837,02		Galones acumulados	207.895,00		218.059,00	

ESTACION DE SERVICIO	
# de galones vendidos	212.735,80
Ingresos	1.731.468.808,76
Costos	1.473.301.980,65
Margen bruto	258.166.828,11
Margen bruto porcentual	14,91%
Margen bruto por galon	1.213,56
Descuentos	
Personal	90.889.273,00
Participacion de nomina en los ingresos	5,25%
Generales	72.760.573,80
Participacion de gastos generales en los ingresos	4,20%
<b>MARGEN NETO</b>	<b>94.516.981,31</b>
Margen neto por galon	444,29
Margen neto porcentual por galon	5,46%

#### 4. SERVICIO DE CREDITO A ASOCIADOS Y CAFICULTORES NO ASOCIADOS

DETALLE	CARTERA TOTAL	CONCENTRACION	TOTAL CARTERA MOROSA	MOROSIDAD	TASA DE INTERES		INTERESES
					NORMAL	MOROSA	
ASOCIADOS	\$ 426.065.883,25	42,35%	\$ 2.407.681,02	0,57%	8%	10%	\$ 22.603.194,63
NO ASOCIADOS	\$ 541.756.464,20	53,84%	\$ 34.889.784,57	6,44%	14%	16%	\$ 59.546.865,58
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 967.822.347,45</b>	<b>96,19%</b>	<b>\$ 37.297.465,59</b>	<b>3,85%</b>			<b>\$ 82.150.060,21</b>
EMPLEADOS	\$ 38.328.001,00	3,81%			10%	12%	\$ 5.376.068,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.006.150.348,45</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 37.297.465,59</b>	<b>3,71%</b>			<b>\$ 87.526.128,21</b>

### **Tasas de interés desde el 20 de enero de 2.022.**

Acuerdo del Consejo de Administración No. 009 del 17 de diciembre de 2.021.

TASA DE INTERES	ASOCIADOS	NO ASOCIADOS	EMPLEADOS	OBSERVACIONES
NORMAL	8%	14%	10%	Tasa de Interes Anual Vencida
MOROSA	10%	16%	12%	

### **La salud financiera y económica de nuestra Cooperativa**

El efecto inmediato de la disminución anual en las compra de café impacto el resultado financiero final de nuestra Cooperativa en 2.022. Según lo hemos visto su magnitud apreciable no pudo ser resuelta en forma definitiva por los excedentes de otras secciones comerciales.

Las cifras contenidas en nuestra contabilidad y su síntesis, los indicadores financieros son los medios que nos enseñan a conocer y confirmar el estado de salud económica y financiera de nuestra Cooperativa.

Lo primero entonces es examinar el Patrimonio. Lo hicimos al principio al cierre del diciembre de 2.022 este es igual a la suma de \$ 7.943.680.449,86, menor en 2.021 a \$612.319.682,28.

Las deudas equivalen a 26.69% del patrimonio, sin embargo, casi la totalidad es de corto plazo, es decir serán pagadas en menos de un año. No se tiene ninguna deuda con entidades financieras. El detalle de las deudas puede observarse en las Notas a los Estados Financieros.

#### **Razones financieras**

Razón corriente	3.16
Prueba acida	2.42
Capital de trabajo	\$ 4.574.153.353
Rotación de inventarios	42.60
Rotación de cartera	1.19
Periodo de cobro	308

Rotación de activos	7.52
Rotación proveedores	25.82
Rentabilidad sobre activos	-5,68%
Rentabilidad sobre el patrimonio	-7.36%
Índice de crecimiento en ventas	78.68%

En el escenario más exigente, la prueba acida, nos enseña que tenemos \$ 2.42 por cada peso adeudado, cuyo significado es tener buena salud.

Esta breve muestra comunica que tenemos Liquidez (efectivo y activos viables para pagar deudas), tenemos Solvencia aunque con rentabilidad negativa (Margen Neto), originado en las menores compras de café, atenuada por los resultados positivos de todas otras secciones comerciales.

A continuación, el registro abreviado de los resultados de cada sección comercial y/o servicio. Todas sumaron mas \$ 400.000.000 de los cuales \$ 393.617.858.25 sirvieron para mitigar el déficit del mercadeo de café (\$ 978.060.716.88). Fue así como el déficit final neto se situó en \$ 584.442.858.63.

<b>SERVICIO DE CREDITO</b>	
MARGEN NETO	\$ 57.207.659,22
<b>FINCA CAFETERA</b>	
MARGEN NETO	\$ 16.562.679,80
<b>TRILLADORA</b>	
MARGEN NETO	-\$ 13.129.993,00
<b>TRANSPORTE INTERNO</b>	
MARGEN NETO	-\$ 3.460.304,84
<b>TIENDA CAFÉ</b>	
DEPRECIACION	\$ 5.590.133,88
<b>ADMINISTRACION</b>	
GASTO DE PERSONAL Y GENERALES	\$ 444.698.778,59
<b>OTROS INGRESOS</b>	
TOTAL OTROS INGRESOS	\$ 401.590.295,12
<b>RESUMEN</b>	
TOTAL INGRESOS	\$ 77.290.430.826,20
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 77.874.873.684,83
EXCEDENTE O DEFICIT	\$ (584.442.858,63)

Las cifras de los siguientes cuadros ilustran los hechos cumplidos, las debilidades habidas y el espectro de acciones en las que es corresponde actuar: Capitalización o endeudamiento, reducción de activos, sacra al mercado los cinco apartamentos nuevos de vivienda familiar en el edificio ubicado en el barrio La Capilla en La Unión N., fortalecimiento de la capacidad financiera para establecer nuevos proyectos que generen rentabilidad, ajustar los costos y gastos del mercado del café, profundizar en el mercado de los cafés especiales en particular con operación autónoma del laboratorio de prueba de taza, etc.

	CONCEPTO	DICIEMBRE-19	DICIEMBRE-20	DICIEMBRE-21	DICIEMBRE-22
<b>ASPECTOS ECONOMICOS</b>	ACTIVOS TOTALES	\$ 11.973.460.499,76	\$ 12.919.864.390,77	\$ 12.473.790.769,36	\$ 10.281.001.538,77
	DEUDAS TOTALES	\$ 3.374.698.785,31	\$ 4.369.958.140,63	\$ 3.917.790.637,22	\$ 2.337.321.088,91
	DEUDAS DE CORTO PLAZO	\$ 3.077.075.472,21	\$ 3.962.665.029,02	\$ 3.636.770.450,83	\$ 2.120.236.951,91
	PATRIMONIO	\$ 8.598.761.714,45	\$ 8.549.906.250,14	\$ 8.556.000.132,14	\$ 7.943.680.449,86
	CAPITAL SOCIAL	\$ 2.022.704.092,88	\$ 1.970.991.977,43	\$ 1.973.371.440,57	\$ 1.962.922.358,92
	DEUDA POR CADA CIENTO PESOS DE ACTIVOS	\$ 28,18	\$ 33,82	\$ 31,41	\$ 22,73
	DEUDA POR CADA CIENTO PESOS DE PATRIMONIO	\$ 39,25	\$ 51,11	\$ 45,79	\$ 29,42
	CREDITOS A ASOCIADOS	\$ 453.500.609,90	\$ 350.941.508,80	\$ 500.370.238,20	\$ 449.927.698,80
	CARTERA MOROSA DE ASOCIADOS, SIN INTERESES	\$ 43.038.622,17	\$ 29.654.869,46	\$ 31.949.732,75	\$ 2.407.681,02
	PORCENTAJE DE CARTERA MOROSA DE ASOCIADOS	9,49%	8,45%	6,39%	0,54%
	PROVISION PARA CARTERA MOROSA	\$ 40.770.929,02	\$ 29.200.062,41	\$ 31.949.732,75	\$ -
	CONCEPTO	DICIEMBRE-19	DICIEMBRE-20	DICIEMBRE-21	DICIEMBRE-22
<b>ASPECTOS SOCIALES</b>	FONDO PARA EDUCACION	\$ 19.622.010,70	\$ 35.426.220,60	\$ 75.896.215,55	\$ 49.154.033,90
	FONDO PARA SOLIDARIDAD	\$ 994.034,70	\$ 14.254.114,87	\$ 9.319.883,92	\$ 9.025.063,40
	CAFICULTORES ASOCIADOS	816	762	716	671
	CAPITAL DE LOS CAFICULTORES ASOCIADOS	\$ 1.531.379.039,02	\$ 1.457.492.126,57	\$ 1.441.530.262,71	\$ 1.413.653.439,06
	CAPITAL COMITECAFE NARIÑO	\$ 400.292.032,67	\$ 400.292.032,67	\$ 400.292.032,67	\$ 400.292.032,67
	CAPITAL CAFENORTE DE NARIÑO LTDA.	\$ 91.033.021,19	\$ 113.207.818,19	\$ 131.549.145,19	\$ 148.976.887,19
	AUXILIOS FUNERARIOS PAGADOS	\$ 54.900.000,00	\$ 41.950.000,00	\$ 84.030.000,00	\$ 42.000.000,00
	CAPITAL PROMEDIO POR ASOCIADO	\$ 1.881.301,03	\$ 1.915.232,76	\$ 2.016.126,24	\$ 2.109.930,51
	CONCEPTO	DICIEMBRE-19	DICIEMBRE-20	DICIEMBRE-21	DICIEMBRE-22
<b>MERCADO DE CAFE</b>	TOTAL KILOS COMPRADOS	5.895.195,10	6.866.230,00	6.541.862,80	3.335.775,50
	VALOR TOTAL DE LOS KILOS COMPRADOS	\$ 40.042.069.538,50	\$ 65.517.245.997,98	\$ 87.667.950.156,57	\$ 68.365.325.765,86
	KILOS COMPRADOS EN LA UNION	\$ 2.355.397,80	3.592.467,70	2.353.366,40	1.465.175,50
	KILOS COMPRADOS EN OTROS MUNICIPIOS	\$ 3.539.797,30	3.273.762,30	4.188.496,40	1.870.600,00
	PRECIO PROMEDIO PAGADO POR KILO	\$ 6.792,32	\$ 9.541,95	\$ 13.401,07	\$ 20.494,58
	COSTOS Y GASTOS POR CADA KILO	\$ 571,49	\$ 424,54	\$ 525,98	\$ 806,86
	COSTO LABORAL POR CADA KILO	\$ 201,23	\$ 158,88	\$ 164,50	\$ 282,94
	COSTOS FIJOS PARA COMERCIALIZAR UN KILO	\$ 233,59	\$ 189,88	\$ 172,60	\$ 261,22
	COSTOS VARIABLES PARA COMERCIALIZAR UN KILO	\$ 337,90	\$ 234,66	\$ 353,38	\$ 545,64
	CONCEPTO	DICIEMBRE-19	DICIEMBRE-20	DICIEMBRE-21	DICIEMBRE-22
<b>MERCADO FERTILIZANTES Y BBS</b>	VENTAS: SACOS TODAS LAS FORMULAS	41.451	45.434	41.983	25.343
	VENTAS: GALONES GASOLINA Y ACPM	253.152,30	189.785,50	213.043,92	212.735,80
	EXCEDENTES Y/O PERDIDAS NETAS	\$ -621.147.871,14	\$ 2.856.651,14	\$ 3.714.418,86	\$ -584.442.858,63



## **Bienes raíces de propiedad de la Cooperativa.**

1. Instalaciones administrativas en La Unión
2. Bodegas (6) en la Unión
3. Estación de servicios en La Unión
4. Primer piso del Edificio del Café en La Unión
5. Bodega en San Pablo
6. Bodega y auditorio en El Carmen
7. Bodegas, auditorio y oficinas en San Lorenzo
8. Bodegas (3) y auditorio en Villanueva (Colon)
9. Bodegas (2) en Génova
10. Bodega (1) en Taminango
11. Bodega (1) en San Vicente (San Lorenzo)
12. bodega (1) en San Carlos (Colon)
13. Lote de terreno en San José de Albán (830 metros cuadrados)
14. Lote de terreno en Pasto (1.000 metros cuadrados)
15. Lote de terreno en San Gerardo – San Lorenzo (250 metros cuadrados)
16. Lote de terreno en La Unión (912 metros cuadrados)
17. Lote de terreno en La Unión (232 metros cuadrados)
18. Edificación en La Unión (dos pisos, área 160 metros cuadrados)
19. Finca cafetera en La Unión (5 hectáreas)

## **5. Asuntos Acontecimientos en enero, febrero y marzo de 2.023**

- **Precio de una carga de café y precio por kilo en el periodo 1 de enero - 8 de marzo**

<b>Precio de la carga en el país, en factor 94</b>		<b>Precio por kilo en la Cooperativa en factor 88</b>	
<b>PTO</b>	<b>PRECIO CARGA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PRECIO CARGA</b>
MAXIMO	\$ 2.220.500	MAXIMO	\$ 18.491
MINIMO	\$ 1.694.500	MINIMO	\$ 13.996
PROMEDIO	\$ 1.958.403	PROMEDIO	\$ 16.251

*El precio del kilo de la Cooperativa incluye la bonificación de Nespresso AAA Sin Perl, tomado como referencia*

- **Cosecha temprana y esparcida**

*Del dialogo con los caficultores, el prolongado invierno, la disminuida floración, etc. se ha ido construyendo en nuestra región la percepción más o menos unificada sobre una cosecha menor en 2.023. El consenso tiende a que pudiera ser un poco menos que en 2.022*

Tanto como ocurrió en 2.022, se repite este año la excelente calidad física del café ofertado y comprado por nuestra Cooperativa. El factor de rendimiento de mayor frecuencia oscila en un rango modal entre 87,50 y 89.50.

## **6. Otros temas relevantes**

### **▪ La importancia del café de Origen Nariño.**

Mantenemos nuestra convicción de que el café Regional Nariño debe tener mejor acogida por parte de la Federación Nal. de Cafeteros. El precio de compra ofrecido es inferior al tipo Nespresso lo que deja por fuera del mercado gremial en Nariño un poco más del 70% de los productores. A la vez disminuye la capacidad de nuestra Cooperativa para acopiar el volumen indispensable para su punto de equilibrio, cuando menos.

### **▪ Compras también para otros exportadores.**

- *Ante la dificultad habida para acopiar café Regional con destino a la Federación la opción para nuestra Cooperativa ha sido Expocafé S.A. En 2.023 la cantidad negociada con esta empresa fue el 27% del total acopiado. El precio de compra al productor fue idéntico al de Nespresso AAA sin perfil.*
- *Existe para nuestra Cooperativa una gran limitante para expandir sus negociaciones de Regional Nariño con Expocafé S.A. o con otros exportadores., su debilidad financiera y la mínima prefinanciación de estos compradores. La experiencia reciente con Expocafé S.A. nos lo ha advertido.*

### **▪ Red de puntos de compra**

Mantuvimos 16 puntos de compra fijos y los itinerantes necesarios. A la par garantizamos que no menos del 60% de los puntos sean atendidos por empleados permanentes y temporales.

### **▪ Inversión en tecnología**

- *Adquisición de un Servidor nuevo con capacidad adecuada a las necesidades*
- *Adquisición de periféricos con alta memoria para la custodia continua de la información contable*
- *Desarrollo continuo del aplicativo de compras de café para cualificar la interfaz amigable con el aplicativo contable.*
- *Capacitación para colaboradores de la Unidad Contable.*
- *Actualización con Microsoft de 20 licencias perpetuas de office (15 estándar y 5 profesional) y tres más para un servidor previo al actual en uso*

- *Negociación con Siigo – Ilimitada de un paquete contable integrado, actualizado, adicionado y suficiente.*
- *Asesoría externa permanente y custodia diaria de la información contable*

## **7. Otros aspectos complementarios de interés para los delegados y asociados**

### **Procesos judiciales**

#### **A. La Cooperativa es Demandante**

##### **Procesos terminados.**

##### **a. Proceso civil contra la Sra. Milena Moreno Montero.**

*En la actualidad está en desarrollo la orden del Juez Civil del Circuito de La Unión N., para que mediante un peritazgo que se hará en la semana del 5 de marzo se ratifique el monto del capital hurtado y los intereses causados desde el momento de los hechos en a finales de 2.011.*

##### **b. Proceso Ejecutivo contra el Sr. Jesús Alaberto Cifuentes.**

*La recuperación de la suma faltante fue parcial. Esta vigente aun la responsabilidad del Sr. Cifuentes. La probabilidad de recuperación del valor a cargo del obligado es baja.*

##### **Procesos en curso**

##### **a. Proceso ejecutivo contra el Sr. José A. Serna Cardona**

*Despacho: Juzgado Civil del Circuito de la Unión N.*

*Proceso No. 2.011-00030*

*Apoderado: Dr. Libardo Montero D.*

*Celular: 3104623231*

*No se conoce la decisión final del juzgado. Nuestra Cooperativa mantiene el secuestro de un automóvil.*

##### **b. Proceso ejecutivo contra el Sr. Albeiro Castro Martínez:**

*Despacho: Juzgado Promiscuo Municipal de El Rosario (Nariño)*

*Proceso No. 2019-0008*

*Apoderado: Dr. Libardo Montero D.*

*Celular: 3104623231*

*El juzgado convoco una audiencia presencial en El Rosario N., programada para el de marzo del presente año. Se estima que habrá decisiones finales.*

**c. Proceso ejecutivo contra el Sr. Juan F. Zambrano B.**

*Despacho: Juzgado Civil del Circuito de La Unión N.*

*Proceso No. 2103-0036*

*Apoderado: Dr. Jaime Montenegro T.*

*Celular: 3113097221*

*Observaciones: La demanda inicio en 2.013. A mediados de febrero del presente año fue retomado la practica el embargo de la finca por parte de un nuevo secuestre. El apoderado de nuestra Cooperativa adicionó el embargo de la producción de café.*

**d. Proceso penal contra el Sr. Juan F. Zambrano B.**

*Despacho: Fiscalía 37 de La Unión N.*

*Proceso No. ND*

*Apoderado: Dr. Edgar Javier Sánchez P*

*Celular: 3148948173*

*No se tiene conocimiento formal sobre las decisiones de la fiscalía.*

**e. Proceso ejecutivo contra el Sr. Jaime Ramiro López B.**

*Despacho: Juzgado Segundo Promiscuo de La UION*

*Proceso No.2.019- 00145*

*Apoderado: Dr. Dagoberto Solís S.*

*Celular: 3113123967*

*Después de un aletargado tratamiento por parte del juzgado, en la semana del 5 de marzo del presente nuestro apoderado fue informado de la reactivación del proceso.*

**f. Proceso penal contra la Sra. Yudy H. Vásquez A.**

*Despacho: Fiscalía 37 de La Unión N-.*

*Proceso No. ND*

*Apoderado: Dr. Edgar Javier Sánchez*

Celular: 3148948173

Observaciones. *Pretextando dificultades mentales la denunciada ha desatendido ante la Fiscalía. En la actualidad se busca una nueva citación.*

## **8. Asuntos de interés continuo. (Reiteración)**

### **Hacia el incremento de la cuota de mercado**

- a. *Mantener la ejecución de las compras en lugares estratégicos inmediatos a las fincas*
- b. *Alianza estrecha con el Comité de Cafeteros de Nariño para fidelizar los productores pertenecientes a los programas de cafés especiales.*
- c. *Acompañamiento de la gerencia comercial de la Federación Nacional de Cafeteros para la competitividad vía precio.*
- d. *Actuar con las instancias gremiales en un plan comercial que fomente el reconocimiento comercial del café Regional de Origen Nariño.*
- e. *Apertura de mercado para las diferentes calidades de calidad del café. Reorientar la percepción de los productores sobre los tipos de café que puede y debe negociar la Cooperativa.*
- f. *Ampliar y cualificar la red de puntos compra*
- g. *Revaluar los procesos y procedimientos de la operación de compra*

## **9. Declaración de acatamiento a la Ley de propiedad intelectual.**

*Para el año 2022, Cafenorte Nariño Ltda., continuó verificando el adecuado uso y registro en la propiedad intelectual y derechos de autor de acuerdo con las exigencias de la ley en Colombia, verificando con firmas especializadas el uso de las licencias de software instalados, que permiten el adecuado uso de los programas.*

## **10. Ley de protección de datos**

*Siendo responsables del uso de la información de con quién nos relacionamos, dimos cumplimiento a la ley 1581 de 2012 y al decreto 1377 de 2013, sobre el tratamiento de protección de datos personales de los ciudadanos en Colombia, Cafenorte de Nariño Ltda., mantuvo su política establecida por estas normas en el año 2021.*

### **Señores Delegados:**

*Tenemos frente a nosotros once factores críticos para mantener y mejorar en permanente proceso hacia la optimización. Entre todos podemos hacerlo. Este es factor crítico número 12. Tenemos la convicción*

*de que este conjunto identificado nos otorga los elementos y el espíritu capaz de dinamizar nuestra asociación y empresa. Al mismo tiempo definen el enfoque estratégico y administrativo a desarrollar en nivel superior. La meta es cualificar cada uno, consolidando la relación, trabajando responsabilidades, generando relaciones estrechas y de calidad, auspiciando sinergias programáticas, aflorando la satisfacción reciproca y el beneplácito del hacer diario. Para nuestra Cooperativa tiene trascendental importancia:*

- ⇒ *Los asociados y no asociados por la confianza que nos otorgan*
- ⇒ *La Federación Nal. de Cafeteros en tanto diseñadora e impulsadora de la Garantía de Compra.*
- ⇒ *El acompañamiento gremial del Comité de Cafeteros de Nariño, materializado en el aval.*
- ⇒ *La corresponsalia operativa con Almacafe S.A.*
- ⇒ *La sinergia con Expocafe S.A.*
- ⇒ *El trabajo perseverante de los responsables de nuestra red de puntos de compra de café.*
- ⇒ *El mantenimiento de fuentes de ingreso alternas al café por sus resultados coadyuvantes*
- ⇒ *El servicio suficiente y oportuno de los bancos asentados en el norte del Dpto.*
- ⇒ *El esfuerzo mancomunado de todos y cada uno de los trabajadores de la Cooperativa para doblar su disposición de servicio.*
- ⇒ *La urgencia de superar lo antes hemos denominados asuntos inquietantes*
- ⇒ *La conveniencia de implementar proyectos rentables.*

### **Agradecimientos**

*A los Asociados a nuestra Cooperativa*

*A los caficultores no que confían cada año sus negocios a nuestra empresa.*

*A la Federación Nacional de Cafeteros*

*Al Comité de Cafeteros de Nariño y su Dirección Ejecutiva*

*A la Gerencia General de Almacafe S.A.*

*A la Coordinación de Almacafe-Pasto*

*A Expocafe S.A.*

*A Bancolombia, Banco Agrario, Davivienda, Banco de Bogotá y BBVA*

*A los colaboradores de nuestra Cooperativa. A cada uno.*

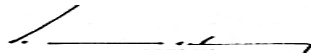
*A los Agentes de Compra de café*

*A la Superintendencia de Economía Solidaria*

*A todas nuestras partes interesadas*

*La Unión N., 24 de marzo de 2.023*

**WILLIAM DELGADO C.**  
*Presidente Consejo*

  
**ELIECER TORRES HOYOS**  
*Gerente*